



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**“Control de procesos y su incidencia en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORA:**

Kioko Ingritth Acosta Huamán

**ASESOR:**

Mg. Mera Portilla Marco Antonio

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Finanzas

**LIMA – PERÚ**

**2017**

*Página del jurado*



.....

Presidente

Dra. Saenz Arenas Esther Rosa



.....

Secretario

Mg. Mera Portilla Marco Antonio



.....

Vocal

Mg. Campos Huaman de Saldaña Nancy

## Dedicatoria

*Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres por el ser motor que guía mi camino, por enseñarme las cosas importantes de la vida, por su cariño y apoyo incondicional, por formarme con valores y por acompañarme en cada momento de mi vida encaminándome al logro de mis objetivos.*

## Agradecimiento

*Agradezco a Dios por la vida y la salud.*

*A mis padres por demostrarme con el ejemplo que todo sacrificio trae consigo algo bueno, por inculcarme el estudio y a no desfallecer ni rendirme ante nada.*

*Agradezco a mis familiares y amigos que estuvieron conmigo a lo largo de mi proceso de formación.*

*Agradezco a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la elaboración de este proyecto.*

### *Declaración de autenticidad*

Yo, Kioko Ingritth Acosta Huamán, con DNI N° 48141287, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de Diciembre de 2017



Kioko Ingritth Acosta Huamán

DNI: 48141287

## *Presentación*

Señores miembros del jurado calificador:

En cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la tesis titulada “Control de procesos y su incidencia en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Contador Público.

Tiene como finalidad enfocarse en las empresas de curtido y producción de cueros, ya que en este tipo de empresas se centran básicamente la gestión de procesos los cuales se ven manifiestos directamente en la capacidad de generar beneficios, de tal manera que los ingresos sean los suficientes como para poder recuperar la inversión realizada.

Para efectos de organización, la presente está basada en 8 capítulos: **En el Capítulo I**, se muestra la realidad problemática, trabajos previos y teorías relacionadas al tema, el marco conceptual, se plantea el problema, objetivos e hipótesis y se justifica la investigación. **En el Capítulo II**, se presenta el marco metodológico en donde se describe el tipo y diseño de investigación. Se definen las variables y su Operacionalización. Se define la población, muestra, técnicas e instrumento de recolección, el método de análisis y los aspectos éticos. **En el Capítulo III**, se realiza la validez y confiabilidad de los instrumentos y se muestran los resultados. **En el capítulo IV**, se ve la discusión. **El capítulo V**, muestra las conclusiones. **El capítulo VI**, las recomendaciones. **En el capítulo VII**, se encuentran las referencias bibliográficas. Y finalmente, los Apéndices.

La autora

## Índice

<b><i>Página del jurado</i></b> .....	<b><i>ii</i></b>
<b><i>Dedicatoria</i></b> .....	<b><i>iii</i></b>
<b><i>Agradecimiento</i></b> .....	<b><i>iv</i></b>
<b><i>Declaración de autenticidad</i></b> .....	<b><i>v</i></b>
<b><i>Presentación</i></b> .....	<b><i>vi</i></b>
<b><i>Índice</i></b> .....	<b><i>vii</i></b>
<b><i>Resumen</i></b> .....	<b><i>xi</i></b>
<b><i>Abstract</i></b> .....	<b><i>xiii</i></b>
<b><i>CAPÍTULO I:</i></b> .....	<b><i>15</i></b>
<b><i>INTRODUCCIÓN</i></b> .....	<b><i>15</i></b>
<b><i>Realidad Problemática</i></b> .....	<b><i>16</i></b>
<b><i>1.1. Trabajos previos</i></b> .....	<b><i>18</i></b>
<b><i>1.2. Teorías relacionadas al tema</i></b> .....	<b><i>23</i></b>
<b><i>Control de procesos</i></b> .....	<b><i>24</i></b>
<b><i>Compras</i></b> .....	<b><i>27</i></b>
<b><i>Evaluación y selección de los proveedores</i></b> .....	<b><i>27</i></b>
<b><i>Clasificación y documentación de proveedores</i></b> .....	<b><i>28</i></b>
<b><i>Rendimiento de los proveedores:</i></b> .....	<b><i>28</i></b>
<b><i>Renovación o términos de contratos:</i></b> .....	<b><i>29</i></b>
<b><i>Productividad y competitividad:</i></b> .....	<b><i>29</i></b>
<b><i>Eficacia:</i></b> .....	<b><i>30</i></b>
<b><i>Eficiencia:</i></b> .....	<b><i>30</i></b>
<b><i>Efectividad:</i></b> .....	<b><i>30</i></b>
<b><i>Mejoramiento de la productividad:</i></b> .....	<b><i>30</i></b>
<b><i>Capacidad de innovación y mejora:</i></b> .....	<b><i>32</i></b>
<b><i>Evaluación de la competitividad:</i></b> .....	<b><i>32</i></b>
<b><i>Medición de la competitividad:</i></b> .....	<b><i>33</i></b>
<b><i>Las estrategias competitivas de Porter:</i></b> .....	<b><i>33</i></b>
<b><i>Amenaza de la entrada de los nuevos competidores:</i></b> .....	<b><i>33</i></b>
<b><i>Poder de negociación de los proveedores</i></b> .....	<b><i>33</i></b>
<b><i>Poder de negociación de los compradores</i></b> .....	<b><i>33</i></b>
<b><i>Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos:</i></b> .....	<b><i>33</i></b>
<b><i>Rivalidad entre competidores:</i></b> .....	<b><i>34</i></b>
<b><i>Rentabilidad</i></b> .....	<b><i>34</i></b>
<b><i>Definición de rentabilidad</i></b> .....	<b><i>34</i></b>

<b>Estrategias de rentabilidad.....</b>	<b>36</b>
<b>Rentabilidad de la inversión.....</b>	<b>36</b>
<b>Retorno sobre la inversión.....</b>	<b>37</b>
<b>Retorno sobre los activo.....</b>	<b>37</b>
<b>Margen de utilidad bruta.....</b>	<b>38</b>
<b>Rotación del activo.....</b>	<b>39</b>
<b>Rentabilidad financiera.....</b>	<b>40</b>
<b>Fondos propios.....</b>	<b>41</b>
<b>Utilidad neta.....</b>	<b>41</b>
<b>Riesgo financiero.....</b>	<b>41</b>
<b>Tipos de riesgo financiero:.....</b>	<b>41</b>
<b>Riesgo de mercado:.....</b>	<b>42</b>
<b>Riesgo de Crédito:.....</b>	<b>42</b>
<b>Riesgo País:.....</b>	<b>42</b>
<b>Riesgo de liquidez:.....</b>	<b>42</b>
<b>Riesgo Operacional:.....</b>	<b>43</b>
<b>Riesgo Legal:.....</b>	<b>43</b>
<b>Riesgo de transacción:.....</b>	<b>43</b>
<b>Riesgo económico:.....</b>	<b>43</b>
<b>Riesgo de tasa de interés:.....</b>	<b>43</b>
<b>Administración de los riesgos financieros:.....</b>	<b>44</b>
<b>Primera fase, estudio:.....</b>	<b>44</b>
<b>Identificación de los riesgos:.....</b>	<b>44</b>
<b>Presupone:.....</b>	<b>44</b>
<b>Análisis del riesgo:.....</b>	<b>45</b>
<b>Evaluación del riesgo:.....</b>	<b>45</b>
<b>Segunda Fase de implementación:.....</b>	<b>46</b>
<b>Eliminación o evitación del riesgo:.....</b>	<b>46</b>
<b>Prevención:.....</b>	<b>46</b>
<b>Reducción del riesgo:.....</b>	<b>47</b>
<b>Retención del riesgo:.....</b>	<b>47</b>
<b>Transferencia del riesgo:.....</b>	<b>47</b>
<b>Tercera Fase de Control:.....</b>	<b>47</b>
<b>Monitoreo:.....</b>	<b>47</b>
<b>Sistema de Control:.....</b>	<b>48</b>
<b>Comunicación:.....</b>	<b>48</b>
<b>Toma de decisiones.....</b>	<b>48</b>



<b>Factores de Rentabilidad en las decisiones financieras:</b>	<b>48</b>
<b>Proceso de toma de decisiones:</b>	<b>51</b>
<b>Tipo de decisiones:</b>	<b>53</b>
<b>Decisiones estratégicas o de planificación:</b>	<b>53</b>
<b>Decisiones programadas:</b>	<b>53</b>
<b>Decisiones no programadas:</b>	<b>54</b>
<b>Decisiones estructuradas (decisiones programadas):</b>	<b>54</b>
<b>Decisiones semiestructuradas:</b>	<b>54</b>
<b>Decisiones no estructuradas (no programadas):</b>	<b>54</b>
<b>1.3. Marco Conceptual</b>	<b>54</b>
<b>1.4. Formulación del problema</b>	<b>57</b>
<b>Problema General</b>	<b>57</b>
<b>Problemas Específicos</b>	<b>57</b>
<b>1.5. Justificación del estudio</b>	<b>57</b>
<b>1.6. Hipótesis</b>	<b>58</b>
<b>Hipótesis General</b>	<b>58</b>
<b>Hipótesis Específicos</b>	<b>58</b>
<b>1.7. Objetivos</b>	<b>59</b>
<b>Objetivo General</b>	<b>59</b>
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>59</b>
<b>CAPÍTULO II: MÉTODO</b>	<b>60</b>
<b>2.1. Tipo de estudio</b>	<b>61</b>
<b>2.2. Diseño de Investigación</b>	<b>61</b>
<b>2.3. Variables, Operacionalización</b>	<b>62</b>
<b>2.4. Población, muestreo y muestra</b>	<b>64</b>
<b>Población</b>	<b>64</b>
<b>Muestreo</b>	<b>64</b>
<b>Muestra</b>	<b>64</b>
<b>2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad</b>	<b>66</b>
<b>Validez:</b>	<b>66</b>
<b>Confiabilidad:</b>	<b>67</b>
<b>2.6. Métodos de análisis de datos</b>	<b>67</b>
<b>2.7. Aspectos éticos</b>	<b>67</b>
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	<b>69</b>
<b>3.1. Análisis de confiabilidad del instrumento</b>	<b>70</b>
<b>3.1.1. Análisis de confiabilidad del instrumento de la variable control de procesos</b>	<b>71</b>
<b>3.1.2. Análisis de confiabilidad del instrumento de la variable rentabilidad</b>	<b>73</b>

<b>3.2. Resultados</b>	<b>76</b>
<b>3.2.1. Análisis descriptivo por dimensiones:</b>	<b>76</b>
<b>3.2.2. Tablas cruzadas</b>	<b>82</b>
<b>3.3. Prueba de normalidad</b>	<b>86</b>
<b>3.4. Validación de Hipótesis</b>	<b>87</b>
<b>Prueba de hipótesis general</b>	<b>87</b>
<b>Hipótesis específica 1</b>	<b>88</b>
<b>Hipótesis específica 2</b>	<b>89</b>
<b>Hipótesis específica 3</b>	<b>90</b>
<b>3.5. Medidas direccionales:</b>	<b>91</b>
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN</b>	<b>93</b>
<b>Discusión de los resultados</b>	<b>94</b>
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES</b>	<b>97</b>
	<b>99</b>
<b>CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES</b>	<b>99</b>
<b>CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>101</b>
	<b>105</b>
<b>CAPÍTULO VIII: ANEXOS</b>	<b>105</b>
<b>Anexo N° 1. Matriz de consistencia.</b>	<b>106</b>
<b>Anexo N° 2: Encuesta</b>	<b>107</b>
<b>Anexo N° 3: Validación de Instrumentos por expertos</b>	<b>111</b>
<b>Anexo N° 4: Base de Datos</b>	<b>117</b>

## *Resumen*

El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo determinar de qué manera el Control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017. La importancia del estudio radica en que existen algunos problemas en las empresas de la industria del cuero referente al control de sus procesos operativos ya que estos no se están llevando de forma correcta incidiendo así en una disminución de la rentabilidad de las empresas. Los problemas que comúnmente se muestran son los siguientes: Los procesos de recepción y despacho en el área de operaciones es deficiente, ya que se realizan de forma manual demandando mucho tiempo e incurriendo en costos de personal. El proceso de compras y facturación efectuadas con las entidades que nos proveen los insumos a utilizarse para la curtación y procesamiento del cuero son deficientes, ya que no quieren cumplir con el reglamento de comprobantes de pago, negándonos la emisión de facturas e incumpliendo con las formalidades del llenado de comprobantes. Existe una falta de previsión logística en lo que respecta al abastecimiento de insumos y útiles de despacho, ya que los materiales son comprados muchas veces de manera no prevista perjudicando así los procesos del servicio.

Entonces, los empresarios deben tener claro que el operar una empresa, implica un alto nivel de riesgo de que el negocio crezca o decaiga. Este riesgo implica la posibilidad de que los flujos del efectivo no sean los suficientes como para poder hacer frente a las necesidades de la empresa.

En lo que refiere a la parte metodológica, la investigación es de nivel descriptivo correlacional, el diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, con una población conformada por 13 empresas dedicadas a la curtación de cuero ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho, año 2017, el cual está sustentado con el reporte extraído de la Municipalidad del distrito, de donde se extrajo una muestra de 48 personas que laboran en el área de contabilidad y producción de las empresas del rubro.

Para la validez de los instrumentos se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach arrojado que los instrumentos son confiables encontrándose aptos para su aplicación, y para la comprobación de las hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación de spearman, posterior a ello se midió la incidencia con el tablas de medidas direccionales.

En la presente investigación se llegó a la conclusión que existe relación significativa entre el control de procesos y la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017, en donde el sig =  $0.001 < 0.05$ , por ende, se rechaza la  $H_0$ , y aceptar la  $H_1$ , además el  $Rho = 0.465$ , el cual nos indica que la relación es positiva moderada entre ambas variables. Así mismo analziando la prueba nominal por intervalo de Eta, se tiene que el control de procesos incide en un 56% sobre la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

Palabras claves: control de procesos, rentabilidad.

## *Abstract*

The objective of this research work is to determine how process control affects the profitability of the tannery companies of the San Juan de Lurigancho district, 2017. The importance of the study lies in the fact that there are problems in the companies of the leather industry that, like the control of its operative processes, is no longer investing in the capacity of the companies. The problems that follow are the following: The processes of reception and dispatch in the area of operations is deficient, which causes that a manual is formed that demands a lot of time and incurs personnel costs. The process of purchases and billing performed with the functions that provide us the inputs for the processing of death and the prosecution of crime, which are no longer complied with the payment regulations, the issuance of invoices and the incubation with the formalities of filling of vouchers. There is a lack of logistical foresight regarding the supply of supplies and office supplies, that the materials are often purchased in an unforeseen manner, thus harming the service processes.

So, entrepreneurs must be clear that operating a business, involve a high level of risk that the business will grow or decline. This resigo implies the possibility that cash flows are not enough to cope with the needs of the company.

Regarding the methodological part, the study of correlational descriptive level, the design of the research is not experimental of cross-section, with a population made up of 13 companies dedicated to the protection of leather located in the district of San Juan de Lurigancho , year 2017, which is supported by the report taken from the Municipality of the district, from which a sample of 48 people working in the area of accounting and production of companies in the field was extracted.

For the validity of the instruments, the Cronbach's Alpha coefficient was used, the instruments are reliable, it was applied for its application, and for the verification of the hypotheses, the correlation coefficient of the spear was applied, after which the incidence was measured. with the directional measures tables.

In the present investigation it was concluded that there is a significant relationship between process control and the profitability of the tannery companies of the district of San Juan de Lurigancho, 2017, where the  $\text{sig} = 0.001 < 0.05$ , therefore, the  $H_0$  is rejected, and accepts the  $H_1$ , in addition the  $Rho = 0.465$ , which indicates that the relation is positive moderate between both variables. Likewise, analyzing the nominal prueba by Eta interval, the process control has a 56% impact on the profitability of the tannery companies of the San Juan de Lurigancho district, 2017 period.

Keywords: process control, profitability.

# **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### *Realidad Problemática*

En la actualidad, el tema de la globalización en conjunto con las nuevas tecnologías de innovación, han permitido que el capital este en constante movimiento sin ningún tipo de restricción ni demora. Existen distintos factores que contribuyen a la atracción de capital en un corto plazo, la rentabilidad, es uno de ellos que se profundiza en el mercado tan competitivo como es el curtido de cuero.

Bien se sabe, que todas las empresas a nivel mundial, buscan herramientas que le permitan mejorar el desarrollo de sus actividades, ya que nos encontramos en un proceso de cambios continuos que se producen en el entorno por lo que se ven obligadas a tomar medidas de mejora para el mantenimiento de la empresa en marcha, satisfaciendo así las necesidades de su cartera de clientes y generando altos niveles de rentabilidad.

La investigación plantea la problemática enfocada en las empresas de curtido y producción de cueros, ya que en este tipo de empresas se centran básicamente la gestión de procesos los cuales se ven manifiestos directamente en la capacidad de generar beneficios, de tal manera que los ingresos sean los suficientes como para poder recuperar la inversión realizada. Los problemas que se muestran son los siguientes:

Los procesos de recepción y despacho en el área de operaciones es deficiente, ya que se realizan de formar manual demandando mucho tiempo e incurriendo en costos de personal.

El proceso de compras y facturación efectuadas con las entidades que nos proveen los insumos a utilizarse para la curtación y procesamiento del cuerpo son deficientes, ya que no quieren cumplir con el reglamento de comprobantes de pago, negándonos la emisión de facturas e incumpliendo con las formalidades del llenado de comprobantes.



Existe una falta de previsión logística en lo que respecta al abastecimiento de insumos y útiles de despacho, ya que los materiales son comprados muchas veces de manera no prevista perjudicando así los procesos del servicio.

Habiendo planteado la problemática de las empresas, se considera que no se está tomando las decisiones correctas respecto a las operaciones y gestión de procesos ya que a lo largo de estos procesos, se dispone de mucho personal demandando un alto costo para la empresa, lo cual nos refleja que el gerente no realiza su función con eficiencia ni eficacia ya que o tiene bien definido sus procesos operativos ni de gestión.

Las empresas a nivel nacional, generalmente no elaboran un presupuesto anual detallado en donde establezcan la proyección en base a los objetivos de la empresa, así como tampoco realizan la planeación estratégica, la planeación operativa ni estipulan cuáles serán las medias de control que llevaran a cabo marchando la empresa sin una dirección fija.

Los empresarios deben de tener claro que el operar una empresa, implica un alto nivel de riesgo de que el negocio crezca o decaiga. Este riesgo implica la posibilidad de que los flujos del efectivo no sean los suficientes como para poder hacer frente a las necesidades de la empresa.

Por tal razón, las empresas deben llevar a cabo el proceso de toma de decisiones realizando un análisis exhaustivo de la gestión de procesos de manera que se tenga un control adecuado de ello apuntando a mejorar así los ingresos de la empresa aumentando la rentabilidad. Enfocándonos de esta manera, se considera que los gerentes financieros junto con el personal involucrado en la toma de decisiones deben hacer uso de métodos, procedimientos, estrategias y aplicar técnicas que permitan una toma adecuada de la decisión, para poder minimizar riesgos optimizando el rendimiento de los recursos y así conservar la rentabilidad de la empresa. En caso de la existencia de dificultades financieras o de gestión, deben darse solución a corto plazo, esto debido a que la escasez de capital de trabajo neto y otros, impiden que la empresa opere de manera normal, adicionalmente, también va impedir que la empresa adquiera recursos que ayuden

a poder incrementar la liquidez y la rentabilidad.

Es por ello que el propósito de la presente investigación es el de determinar de qué manera el Control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

### *1.1. Trabajos previos*

Se encontraron las siguientes tesis en las universidades: Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador, Universidad de San Martín de Porres – Perú.

Hernández (2014). Presento su investigación titulada: Diseño de un modelo de gestión de procesos para una empresa de prestación de servicios automotrices. Caso talleres Faconza”. Estudio realizado en la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador. Se trató de un estudio de nivel descriptivo. Utilizo como técnica la entrevista. Llego a la siguiente conclusión: A través de una entrevista con el presidente de Faconza, se logró detectar que la empresa tiene como principal fortaleza el alto interés y la capacitación con la que cuenta las personas encargadas de la adquisición de maquinaria de punta a fin de brindar un adecuado servicio a los clientes. Y como mayor debilidad se detectó la falta de conocimiento que se tiene respecto a planeación estratégica que trae como consecuencia una desorganización en la empresa y falencias en sus procesos. Por otro lado, como oportunidad se tiene el incremento de la demanda en el rubro automotriz, esto debido a que las importaciones de repuestos y maquinaria se han incrementado en un 23% en los periodos 2008 al 2012, lo cual significa que cada vez es mayor la demanda de estos servicios. Como principal amenaza se tiene que los precios, son mayores a los de la competencia, esto debido a una alza de precios hasta en un 100% de los repuestos por el arancel impuestos por el gobierno desde el 2007. Por otro lado, no se cuenta con una persona que ayude con la carga operativa, tampoco se cuenta con una planificación de las compras y mantenimiento de las maquinarias, no existe un plan comercial, tampoco un servicio después de la venta, mucho menos, se lleva un control de la ejecución de los procesos. Entonces, que se llega a la conclusión de que el principal problema de sus sistema de procesos está en las falencias de todas las áreas en general, lo que perjudica la prestación de

servicios del taller, por lo cual, se realizó una propuesta de un sistema de procesos en donde se puedan levantar las falencias encontradas y mejorar la prestación del servicio. Esta propuesta, logro disminuir el tiempo en 119 minutos equivalente a un 55,11% más de eficacia, con lo cual, se logra cumplir con la hipótesis del proyecto al mejorar los procesos y ofrecer un servicio de mejor calidad.

Ríos (2014) en su investigación titulada: gestión de procesos y rentabilidad en las empresas de Courier en Lima Metropolitana, 2012-2013” para optar el título de contador público. Por el tipo de investigación, fue considerado como descriptivo y aplicativa en la gestión de procesos. La población estuvo conformada por 6 principales empresas de Courier, comprendiendo un total de 1000 personas, entre gerentes, supervisores y trabajadores operarios. Esta investigación tuvo como conclusiones las siguientes: Muchas empresas, no considera importante la gestión de procesos dentro de sus planes estratégicos, esto producto de su falta de conocimiento y creación de valor, afectando a la empresa en su rentabilidad. Lo antes mencionado, genero la necesidad de plantear recomendaciones como la de mejorar los procesos de control de calidad, ya sean de los proveedores, de la evaluación continua de riesgos, de la innovación tecnológica, ente otros.

Quiroz, S. & Gonza, A. (2016). Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el Minimarket “Sandrita” en la ciudad de Eten. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de empresas en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

El autor llego a las siguientes conclusiones: El Minimarket “SANDRITA” cuenta con fortalezas suficientes para lograr los objetivos propuestos y aprovechar la amplia gama de oportunidades que le ofrece el entorno. Así mismo, existían deficiencias relacionadas a la gestión de los procesos por parte de la gerencia y amenazas referidas a la intensidad de la competencia actual y a los competidores potenciales.

Del mismo modo concluye que el Minimarket hasta hace poco ejecutaba los procesos de abastecimiento, almacenamiento, comercialización y contabilidad; los cuales no estaban identificados ni descritos, así como inadecuadamente gestionados; presentando deficiencias por falta de asignación de responsabilidades, políticas y documentos de soporte e insuficiente mantenimiento de la infraestructura y mobiliario.

Las oportunidades de mejora del Minimarket serán aprovechadas a través de la implementación de trece (10) estrategias en base a la gestión de procesos claves, estratégicos y de apoyo.

Las acciones pertinentes para diseñar y mejorar la gestión de cada proceso son determinar y definir los procesos que el Minimarket llevará a cabo, designar un coordinador responsable y asignar funciones y responsabilidades a los agentes de cada proceso, hacer uso de la ficha 'Reporte de incidentes', establecer procedimientos y documentos de soporte e implementar un 'Manual de buenas prácticas de almacenamiento de mercadería'.

Finalmente llega a la conclusión que la Implementación de la propuesta de un modelo de gestión; en base a la gestión por procesos en el negocio "Minimarket SANDRITA" tendrá un costo 14,450 soles su ejecución permitirá optimizar procesos en el plan operativo, obtener una visión global de la empresa y mejorar la actividad de la empresa desde el punto de vista del valor que se le ofrece al cliente, a fin de utilizarla como herramienta para la gestión del cambio, para asumir con éxito el crecimiento, los retos y oportunidades que ofrece el entorno.

Cueva (2016) presenta su investigación titulada: Gestión de compras y rentabilidad de la empresa M & Word S.AC Lima-2015. Tesis para obtener el título profesional de: contador público en la Universidad César Vallejo. La presente investigación fue de carácter descriptiva correlacional, de tipo Básica y de diseño, no experimental longitudinal.

El autor llegó a la conclusión que existe relación entre la gestión de compra y rentabilidad de la empresa m&Word SAC, Lima en el año 2015, dado que En la actualidad las empresas deben estar preparadas para suministrar los bienes y servicios que demanda nuestra sociedad por lo que los colaboradores afirman que frecuentemente la gestión de compras forma parte de la gestión logística y es un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial que afirman muchas veces la rentabilidad que permitirá determinar si una empresa no es rentable o si es rentable.

Del mismo modo concluye que existe relación existe entre abastecimiento y rentabilidad de la empresa m&Word SAC, Lima en el año 2015,dado que se dice En la actualidad las empresas deben estar preparadas para suministrar los bienes y servicios que demanda nuestra sociedad por lo que los colaboradores afirman que frecuentemente la gestión de compras forma parte de la gestión logística y a la vez se dice que es una acción que consiste en provisionar en lo que los colaboradores afirman que frecuentemente el abastecimiento es básico para llevar a cabo una actividad,

A su vez, afirma que existe relación entre la mercadería adecuada y la rentabilidad de la empresa m&Word SAC, Lima en el año 2015, se dice que usualmente se aplican a bienes económicos por lo cual los colaboradores afirman muchas veces tienen una mercadería adecuada, como también es un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial que afirman muchas veces la rentabilidad que permitirá determinar si una empresa no es rentable o si es rentable.

Y finalmente concluye que existe relación entre selección de proveedores y rentabilidad de la empresa m&Word s.a.c, Lima en el año 2015 nos dice que son evidentes para cumplir con las necesidades de la empresa en la que los colaboradores afirman que algunas veces seleccionan a los proveedores pero a veces si se hacen la selección de proveedores y como también se dice que es un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial que afirman muchas veces la rentabilidad que permitirá determinar si una empresa no es rentable o si es rentable

Quiroz (2017) en su tesis titulada Implementación de la Gestión por Procesos de la Empresa Andino S.A.C, teniendo como objetivo establecer lineamientos y criterios técnicos que orienten y faciliten la implementación de la gestión por procesos de la Empresa Andico S.A.C. permitiendo mejorar el desempeño a través de resultados más previsibles, maximizando el uso de los recursos y reduciendo costos; para ello utilizo la investigación de carácter exploratorio y descriptivo por las actividades a realizar son recolección de datos y establecer variables, llegando a la conclusión de determinar los procesos de la empresa mediante el mapeo de procesos, logrando identificar los procesos estratégicos, procesos primarios y procesos de apoyo que generan valor a la empresa, asimismo recomienda la estrategia de la empresa sigue los lineamientos que se verán reforzadas con el uso de las herramientas de proceso que el presente trabajo desarrolla, también se sugiere evaluar los procesos, conforme a las necesidades planteadas para la empresa y de acuerdo al dinamismo del mercado de bebidas y gaseosas, modificando si fueran necesarios los procesos con indicadores que resulten reales en su aplicación y que puedan ser asumidos bajo responsabilidad de un encargado.

Del Carpio (2016) en su tesis titulada *Propuesta de mejora en el área de producción para incrementar las ventas de ladrillos de la ladrillería continental. S.A.C- Arequipa*, teniendo como objetivo realizar una propuesta de mejora en el área de producción para incrementar la venta de ladrillo, para ello utilizo la investigación descriptiva por que el objetivo es determinar la situación real de la producción, llegando a la conclusión se plantearon 5 posibles propuestas en el área de producción a incrementar la venta, lo cual determino que se realizaría la implementación de la mejora de los procedimientos, la capacitación del personal necesario y llevar a cabo la propuesta de mejora en el proceso. Diagnosticaron la situación actual 4 de elementos problemas en el proceso productivo, determino que la empresa tiene una perdida en ventas actualmente, finalmente se brindara un mejor servicio al cliente y preocuparse por la búsqueda continua de nuevos mercados y clientes para tener volúmenes de ventas constantes.

Núñez, Parras y Villegas (2011) en su tesis titulada *Diseño de un Modelo como Herramienta para el Proceso de Gestión de Ventas y Marketing*, teniendo como objetivo diseñar un modelo que explique la gestión de marketing y ventas orientada al valor del cliente y su impacto en los resultados organizacionales, para ello utilizó la investigación exploratoria para obtener antecedentes de la naturaleza del problema de investigación, llegando así a la conclusión que en la actualidad, el entorno competitivo es cada vez más exigente y dinámico, así mismo el desarrollo tecnológico ha hecho que el ciclo de vida de los productos se acorte; el cliente se ha vuelto más exigente, el avance tecnológico le ha permitido disponer de una mayor cantidad de medios a partir de los cuales obtener es obtener más información. En consecuencia, la búsqueda, captación y retención de clientes se ha convertido en un proceso fundamental en el desarrollo de estrategias de las empresas.

## *1.2. Teorías relacionadas al tema*

### *Teoría científica de la variable control de procesos.*

Mary Parker Follet aproximadamente en el siglo XX presentó su libro titulado: *conflicto constructivo, poder y administración dinámica*. En este libro, si bien este autor no señala en forma expresa el término control de procesos, pero hace una aproximación en donde permite reevaluar el mecanismo de Taylor y las relaciones de poder y autoridad e indica formas para resolver deficiencia en la organización.

Otra concepción es con la aparición En la revolución industrial en (1760-1830) y (1870-1914), que es justamente en esta época en donde encuentran solución a la necesidad de incrementar sus riquezas,. Surge la división de trabajo para un mejor control de procesos y la especialización en donde prevalecieron las estructuras organizacionales de tipo jerárquico y el nacimiento del mecanismo como teoría organización predominante

### *Control de procesos*

Chambergo, I. (2014), la define como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsabilidades que ayuden a direccionar a las empresas hacia el incremento de la productividad haciéndola más competitiva (p. 47, 48)

Entonces, el control de procesos es entendido como la adecuada administración de los procesos de una determinada actividad empresarial que adicionan un valor mientras se va produciendo un determinado producto o bien a partir de determinadas contribuciones.

Por ende, el control de procesos va a permitir tener una visión integral, permitiendo comprender la globalidad de los diferentes trabajos que se ejecuta. Logrando así que los trabajadores de las diferentes áreas puedan percibir su labor de forma más amplia permitiendo de este modo que ellos puedan tomar medidas que les impulsen a mejorar.



Durante décadas, se ha considerado como un modelo a seguir por todas las empresas a los procesos administrativos, esto fue desarrollado por Henry Fayol a inicios del siglo XX. Fue entonces a partir de ese momento en que los procesos administrativos son considerados como una estructura básica de las prácticas administrativas.

Habiendo mencionado la significancia de los procesos, se consideran que estos tienen tres elementos:

Input: se considera así a todos aquellos servicios y productos, que son insertados o introducidos en los procesos productivos.

La secuencia de actividades, propiamente dicha que precisan de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlo siempre bien.

Y el Output, vienen a ser aquellos productos que ya fueron producidos, transformados y cumplen con la calidad exigida, dando lugar a un producto terminado el cual irá destinado a un consumidor final.

Los Factores que constituyen un proceso son cinco y se detallan a continuación:

Las personas, constituidas por un responsable y los miembros del equipo de proceso. Todos ellos deben de tener los conocimientos, habilidades y las competencias necesarias.

Materiales, los cuales están conformados por las materias primas que cumplan con las condiciones necesarias para su uso. Estos materiales suelen ser proporcionados por el proceso de gestión de compras.

Los recursos que están conformados por las maquinarias, útiles, hardware, software e instalaciones las cuales siempre deben de estar aptas para el uso

Métodos / planificación del proceso: referido a las pautas y procedimiento, hojas de proceso, instrucción, técnica, entre otros. En otras palabras, es detallar la manera en cómo se hará uso de los recursos, quien desempeñaran labores, que labores, en que momento y de qué manera.

Medio ambiente, este es el entorno en donde se llevará a cabo los procesos.

El entorno de control delimita los estándares de comportamiento en una empresa, así como también influye directamente en la perspectiva que tienen los colaboradores con relación al control. (Gutierrez Pulido, 2013)

El entorno de control se perjudica por distintos factores que puedan suscitarse, los cuales van a afectar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

La manera más fácil de comprender la estructura de los procesos de la empresa, es a través de la elaboración de un mapa de procesos, el cual simboliza la situación propia o particular de la empresa y en donde se puedan identificar las interrelaciones de los procesos como un mecanismo de mejora en las condiciones de la organización.

Sin embargo, lograr la satisfacción, va a depender de un coherente desarrollo y cumplimiento de los procesos de la organización en general. El funcionamiento es mejor percibido desde el cliente que desde la misma empresa.

“Es importante que cada empleado tenga conocimiento de que cómo un buen cumplimiento de sus funciones ayuda a la empresa a alcanzar los objetivos” (Eslava, 2013, p.44).

## Compras

El área de compras es el área encargada de gestionar los procesos con los suministradores de servicio o producto de los que la organización depende. Tiene como objetivo principal el de alcanzar la mayor calidad y el mejor precio.

Es por ello que se considera necesario que los encargados del aprovisionamiento y los gerentes de empresa, cuenten con las herramientas necesarias que les faciliten tomar decisiones de forma ágil y en la medida posible, fáciles de usar y lo principal, que estas sean objetivas.

Caballero (2013a), menciona que debe contener los siguientes requisitos: La denominación "Factura Negociable", la firma y domicilio del proveedor de los bienes o servicios, el domicilio del adquirente del bien o usuario del servicio, la fecha del vencimiento de la factura, el monto a pagar ya sea total o parcial pendiente de pago, la fecha de pago del monto señalado, la fecha y constancia en que se recepciona la factura y la leyenda "Copia transferible" No válida para efectos tributarios. (p. H2).

Según Pooler (2013) menciona que el objetivo de llevar un control de procesos de compras es pagar precios razonablemente bajos, mantener los inventarios lo más bajo posible, sin perjuicio de la producción, encontrar fuentes de suministros, satisfactoria, localizar nuevos materiales y productos a medida que vayan requiriéndose e introducir buenos procedimientos, junto con controles adecuados y buenas políticas de compras (p. 40 - 46)

## *Evaluación y selección de los proveedores*

Para Escudero, (2014). La *selección de proveedores en los procesos de compra* tiene un coste económico, en donde las empresas realizan la búsqueda de proveedores, los cuales deben estar en base a las necesidades de la empresa, luego se debe evaluar si los productos o materia prima que ofrece van a tener impacto positivo en la productividad. (p. 72-76)

Partiendo por la definición de proveedores, se considera así a aquella persona o entidad que proporciona un producto a otra entidad. Los proveedores, para ser contratados por una empresa, deben de pasar por distintos procesos de evaluación y selección a fin de garantizar la eficiencia de estos y la calidad de sus productos.

Park, Shin y Chang, señalan que la selección de proveedores está compuesta por dos fases:

En la primera fase, se crea un grupo con los proveedores en donde se registran a todos aquellos que fueron evaluados y supervisados previamente según los criterios de situación económica y financiera, y capacidad tecnológica.

En la segunda fase, se asignan a aquellos proveedores que de manera directa suministran los materiales. Esto en base a criterios como costo, calidad, tiempo de entrega, etc.,

El propósito de ello es segmentar a los proveedores con el fin de determinar la importancia estratégica de los materiales, y fijar la capacidad de atracción en relación a comprador y proveedor. Y por último, son evaluados.

Entonces, el proceso de proveedores de proveedores, se realiza en base a la performance, capacidad y las relaciones de colaboración. Va a depender de estas evaluaciones para que los proveedores se van divididos en grupos según la escala de buenos, malos o excelentes.

#### *Clasificación y documentación de proveedores*

Consiste en crear una base de datos de proveedores en donde se registre toda la información en relación al contrato. Todo ello después de hacer negociado y coordinado la empresa con el proveedor.

#### *Rendimiento de los proveedores:*

Medir el rendimiento de los proveedores es una necesidad que tiene toda empresa a fin de que se vean beneficiadas no solo la empresa contratista, sino también la empresa proveedora.

Para evaluar el rendimiento y desempeño de los proveedores es necesario evaluar sus costos, desde cuanto se le paga, los factores de entrega, los costos de operación, servicios y soporte. También es necesario evaluar el cumplimiento, ya sea referente al tiempo de entrega, la calidad de las entregas, para que así la empresa asegure si el precio abonado es conveniente y la calidad del producto es

constante. Otro factor a evaluar también es la comunicación, ya que se evalúa la comunicación que se tiene con el proveedor, en cuanto al envío de información confiable si la empresa la solicita, la capacidad para dar respuesta en los momentos necesarios o de urgencia a fin de poder levantar errores de manera rápida. Y por último se evalúa la tecnología que emplea el proveedor para el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de entrega.

#### *Renovación o términos de contratos:*

Una vez clasificada la documentación y medido el rendimiento del proveedor se pasa a evaluar si se renueva o no a este, y bajo qué criterios o términos se efectuará el contrato. Para este proceso, se debe de tomar en cuenta el buen funcionamiento del contrato, cambios que es preciso a cometer: servicios, productos, contratos, acuerdos, objetivos, perspectivas a futuro en relación con el proveedor, crecimiento, estancamiento; criterios de cobro, estructura de precios, buenas prácticas para la gestión de contratos; administración de proveedores y contratos.

#### *Productividad y competitividad:*

La productividad es considerado como un indicador que va a reflejar la eficiencia con la que se usan los recursos en la producción de bienes y servicios.

En los proceso de fabricación, la productividad ayuda a medir el rendimiento de las maquinas, equipos, empleados, entre otros.

Mientras que la competitividad consiste en aquella capacidad que tienen las empresas y organizaciones para diseñar, desarrollar, producir un producto o servicio y colocarlo en el mercado y sobre salga a nivel mundial en comparación con la competencia.

La competitividad empresarial según Licona Michel & Turner Barragán (2014) manifiesta que: "La competitividad es un elemento dinámico, ya que una rentabilidad más alta permite una acumulación más rápida y costos más bajos debido a economías de escala que puede traducirse en una participación cada vez mayor en

el mercado, que terminará por hacer desaparecer a las empresas menos competitivas e incapaces de generar rendimientos suficientes” (p.158).

Los indicadores asociados a la productividad son: eficiencia eficacia y efectividad.

*Eficacia:*

La eficacia consiste en tener la capacidad para alcanzar lo que una persona u organización desea. Entonces, la eficacia es percibida como el proceso mediante el cual se priorizan las tareas y se realizan ordenadamente a fin de alcanzar los objetivos en el menor tiempo posible y de la mejor manera.

*Eficiencia:*

La eficiencia es entonces es la facultad que tiene la persona para lograr un efecto determinado utilizando de manera correcta los recursos con los que dispone.

*Efectividad:*

Este consiste en relacionar los resultados alcanzados con los resultados propuestos. La efectividad se ve reflejada en el rendimiento de los fondos, el incremento de productividad, menor consumo de materiales, mejora de la calidad del producto o servicio, incremento de rentabilidad, etc.

*Mejoramiento de la productividad:*

El mejoramiento de la productividad se logra a través de cinco etapas: Diagnóstico, planeación de la estrategia, educación, asesoría, entrenamiento y consultoría y finalmente la evaluación.

Diagnóstico. Es la primera etapa para lograr, consiste en que el agente de cambio junto con el grupo directivo describa, sin analizar ni evaluar la situación en la que se encuentra la organización.

Planeación de la estrategia. Una vez obtenido el diagnóstico, el agente de cambio y el grupo establecen los cursos de acción que se necesitan, así como también las etapas y el lapso de tiempo necesario para lograr un cambio en la organización.

Hay que recalcar que las estrategias son aquellos medios, técnicas que se van a utilizar para lograr el cambio, todo ello dependiendo de los recursos con los que cuenta la empresa, las características de ella, y las necesidades que presente.

Educación. Esto comprende los procesos de corrección de la conducta del grupo en general, logrados mediante la aplicación de estrategias. Esto implica un cambio en la cultura de la organización.

Asesoría, entrenamiento y consultoría. Esta es realizada junto a la etapa de educación. Etapa en la que el agente de cambio guía y entrena al grupo para lograr la retroalimentación de procesos y elaborar los ajustes que sean necesarios.

Evaluación. Esta es la última etapa, se realiza una vez aplicadas todas las estrategias. Aquí, se evalúan los resultados obtenidos a fin de retroinformar sobre el proceso y realizar los ajustes necesarios. Para mejorar la productividad es necesario también hacer una reducción de costo.

Una de las principales preocupaciones que tienen las empresas en general, son las de ofrecer a sus clientes un producto o servicio que tenga alta calidad y un buen precio. Eso es lo que realmente valoran, por ello, que los directivos de las empresas, tiene como principal objetivo el de buscar estrategias que les permita reducir sus costos.

Para la reducción de costos, se usan las siguientes estrategias: (a) Entrenar bien a sus trabajadores en la filosofía de “la calidad es responsabilidad de todos”. Así reducirán el número de productos defectuosos. Un producto defectuoso es un gasto en materiales, mano de obra y tiempo. (b) Reducir gastos innecesarios. (c) Programar la producción para que sean eficientes. Es mejor trabajar un turno al 100% de la capacidad que dos turnos al 50% de la capacidad. (d) Si las empresas

no son expertos en producción pero conocen muy bien a sus clientes, quizás les convenga alquilar una planta y dirigir todas sus energías a posicionar su marca. Hacen lo que mejor saben hacer y buscan a expertos para aquello que no saben. (e) Comprar sólo aquello que agrega valor. (f) Establecer buenas relaciones con proveedores y clientes. (g) Negociar con el sistema financiero. (h) Seleccionar adecuadamente al personal. (i) Orientar los recursos de la empresa sólo para los fines empresariales.

*Capacidad de innovación y mejora:*

Consiste en tener la capacidad y creatividad para instalar nuevos procesos que ayuden a mejorar la productividad, la fabricación y del mismo modo la estructura de costos.

Si la empresa, tiene como meta ser más competitivo a fin de generar mayor riqueza se necesita que esta se comprometa a adaptarse a la innovación y al uso de nuevas tecnologías. Cabe recalcar que innovación es sinónimo de progreso.

*Evaluación de la competitividad:*

La evaluación comúnmente suene estar relacionada a la creación de un detalle de competidores y asignarles un perfil a cada uno de ellos en el cual se incluya la información referente al tipo de productos, los servicios que vende, las estrategias que utiliza para el comercio, como participa en el mercado, sus debilidades y fortalezas más resaltantes, etc. Esta evaluación también puede hacerse para comparar los productos con los productos de los competidores y las ofertas que brindan con las de la competencia.



*Medición de la competitividad:*

*Las estrategias competitivas de Porter:*

Este modelo de Porter define las fuerzas que regulan la competencia y determinan la rentabilidad de un sector. Estas fuerzas son las siguientes:

*Amenaza de la entrada de los nuevos competidores:*

Esta fuerza permite a las empresas detectar a aquellas empresas del mismo rubro en el mercado.

*Poder de negociación de los proveedores.*

Esta fuerza proporciona a los proveedores, herramientas útiles que les permita alcanzar su meta.

*Poder de negociación de los compradores.*

Esta fuerza llega a tener problemas cuando aquellos clientes con un determinado producto, tienen sustitutos en el mercado, o cuando estos pueden que tengan un costo mucho más elevado que otras empresas con productos similares en el mercado. Si se encuentran bien organizados los compradores, sus exigencias serán cada vez mayores exigiendo de este modo la disminución de precios de manera notable.

*Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos:*

En este punto, surge el problema cuando los sustitutos de los productos son mucho más eficaces y de menor precio que los que vende la empresa. Lo cual, obliga a la empresa a disminuir sus precios implicando esto una baja de ingresos.

### *Rivalidad entre competidores:*

Este punto habla sobre la competencia con las empresas rivales, es decir, la empresa puede competir directamente con otras del mismo rubro. Esta rivalidad trae como consecuencia existan competidores muchos más grandes y que todos estos estén equilibrados, provocando esto que la industria crezca cada vez de manera más lenta y los costos sean más elevados, también implica que el producto no llegue al cliente o peor aún, que no puedan hacer una diferencia real de su utilidad viéndose en la necesidad de optar por nuevas estrategias con costes más bajos y que se sature el mercado. Esta rivalidad está caracterizada por que se encuentran enfrentados los competidores y ambos hacen uso de grandes estrategias de negocio. Entonces, la empresa Grupo Acosta S.A.C., en la actualidad, presenta tiene actualmente una alta rivalidad por parte de la competencia, ya que los clientes ven en otros proveedores del exterior, cueros de una calidad muy similar a la ofrecida por la empresa y además a un costo menor.

También, las empresas de curtiembre tienen un poder de negociación medio con sus proveedores debido a que en su gran mayoría son compañías nacionales y gracias a la trayectoria de la empresa, es quien coloca las condiciones de plazos, cantidades y en algunas ocasiones precios de la materia prima.

Finalmente, es de resaltar que presenta un poder bajo de negociación con sus clientes, ya que en la actualidad son empresas grandes y muy reconocidas en el medio y con marcas posicionadas en el mercado, en donde dichas compañías son las que colocan las condiciones a sus diversos proveedores en cuanto a la cantidad, especificaciones y precios.

### *Rentabilidad*

#### *Definición de rentabilidad*

La rentabilidad es una razón financiera que permite medir la realidad económica y financiera de la empresa.

Según Calderón, (2015), detalla lo siguiente: Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.(s/p)

Las razones financieras se clasifican en los siguientes grupos que pretenden evaluar en elemento de la estructura financiera de la empresa: Razones de liquidez, de endeudamiento, de rentabilidad y de cobertura. (p. 28)

Díaz (2013) La rentabilidad es el rendimiento de la inversión medido mediante las correspondientes ecuaciones de equivalencia financiera. Este análisis se puede realizar en dos niveles, uno es en función al tipo de resultado y el otro en función a la inversión. El primero relacionado al **retorno sobre la inversión**, y el segundo en relación al resultado después de intereses conocido como **rentabilidad financiera** (p. 69)

Según Alvarado (2013) antiguamente las empresas estaban orientadas hacia el beneficio, pero hoy en día es más importante la rentabilidad que el beneficio. La rentabilidad mide el beneficio por el capital invertido. Al final, los inversores quieren invertir poco (cuanto menos invirtamos, menos riesgo) y ganar mucho.

Entonces, la rentabilidad es aquella capacidad que tiene una empresa para generar ganancias partiendo de un determinado importe de inversión.

La rentabilidad se puede medir a través del siguiente indicador:

**Tabla 1.**

*Rentabilidad*

Rentabilidad	
$rentabilidad = \frac{utilidad\ o\ ganancia}{inversion} \times 100$	

**Fuente:** Elaboración propia.

Las razones de rentabilidad van a permitir analizar y validar las ganancias que tiene una empresa en relación al grado de sus ventas, de activos y de la misma inversión realizada por parte de los dueños.

Marsano Delgado (2013) manifiesta que: “Mide la rentabilidad obtenida al cierre del ejercicio económico en función a sus recursos propios”(p.54).

Otros autores Gitman & Chad J. (2012) afirman: “Los dueños, los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de sus utilidades debido al gran valor que el mercado otorga a las ganancias” (p.73).

### *Estrategias de rentabilidad*

Para lograr un alto rendimiento se utilizan estrategias centradas en 3 ejes: las estrategias de eficiencia, estrategias de vinculación y estrategias de renovación en donde esta última es a mediano plazo y las dos primeras con de efecto inmediato.

Referente a la estrategias de eficiencia, esta busca la mejora de los atributos del producto al mercado, el mejorar la estructuración de los costes y a su vez una mejor utilización de los activos.

Las estrategias de vinculación van en busca de aumentar el valor percibido por lo que involucra a los clientes, prescriptores y agentes relacionados. Por último, la estrategia de renovación busca la expansión de oportunidades de la organización a fin de mejorar en el mercado la aceptación del producto.

### *Rentabilidad de la inversión*

Según Clyde P. Stickney & Roman L. Weil (2013), la rentabilidad económica muestra la valor del uso de los activos de la empresa, a su vez para Felez & Carballo (2013), este indicador expresa el rendimiento contable del activo neto sin vislumbrar la incidencia de la estructura de financiera.

Este indicador muestra el rendimiento contable de los activos netos sin entrever la incidencia de la estructura financiera. Para su cálculo se aplica la siguiente formula.

**Tabla 2.***Rentabilidad Económica*

<b>Rentabilidad Económica</b>
$Rentabilidad\ Económica = \frac{Beneficio\ Económico}{Activo\ total}$

**Fuente:** Elaboración propia.*Retorno sobre la inversión*

Pérez, J. & Carballo, V. (2013)., a la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado, el resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el activo total a su estado medio.

**Tabla 3.***Retorno sobre la inversión*

<b>ROI</b>
$ROI = \frac{Resultados\ antes\ de\ intereses\ e\ impuestos}{Activo\ total\ a\ su\ estado\ medio}$

**Fuente:** Elaboración propia.

Mide la productividad o rendimiento de los activos reales de la empresa.

Este un indicador que se calcula dividiendo la utilidad libre de interés e impuestos que se han generado de los activos usados.

*Retorno sobre los activo*

Díaz (2013). “El ROA mide de forma separada las actividades operativas y las de inversión, de las de financiación. De esta manera con el ROA puedo comparar dos o más empresas con Diferentes pasivos y con estructuras de pasivo distintas.” (p. 52)

**Tabla 4.**

*Retorno sobre los activo*

ROA
$ROA = \frac{\text{utilidades}}{\text{Activos}} \times 100$

**Fuente:** Elaboración propia.

*Margen de utilidad bruta*

Gitman & Chad J. (2012) manifiesta que: “Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor es para la empresa ya que el costo relativo de la mercancía vendida disminuye”(p.74).

Por lo tanto, es una medida financiera utilizada para determinar la salud financiera de una empresa.

“Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos”. (BRUN Javier, 2012, p, 54)

Dentro de los indicadores que sirven para medir la efectividad de la administración en las empresas tenemos el margen bruto de utilidad. Este indicador se mide dividiendo la utilidad bruta entre las ventas netas de la empresa, tal como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 5.**

*Margen bruto de utilidad*

Margen bruto de utilidad
$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{costo de ventas}}{\text{Ventas}}$

**Fuente:** Elaboración propia.

### *Margen de Utilidad Operativa*

Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeran todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes; las utilidades puras ganadas por cada dólar de ventas (Gitman & Chad J., 2012, p.75).

Es decir, es preferible un margen de utilidad operativo alto.

Mientras que el margen operacional expresa la cantidad de ganancias operativas por cada venta realizada (unidad vendida). Su fórmula de cálculo es la siguiente:

**Tabla 6.**

*Margen operacional*

<b>Margen operacional</b>
$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}}$

**Fuente:** Elaboración propia.

### *Rotación del activo*

Gitman & Chad J. (2012) afirma: “Indica la eficacia con la que la entidad utiliza sus activos para generar ventas “ (p.70).

Rotación de activo fijo indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados.

Señala también una eventual insuficiencia en ventas; por ello, las ventas deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo. De lo contrario, las utilidades se reducirán pues se verían afectadas por la depreciación de un equipo excedente o demasiado caro; los intereses de préstamos contraídos y los gastos de mantenimiento.

**Tabla 7.***Rotación de activo fijo*

<b>Rotación de activo fijo</b>	
$\text{Rotacion del activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}$	

**Fuente:** Elaboración propia.

Mide la efectividad con que se utilizan los activos de la empresa. Se puede relacionar con cada tipo de activos, generalmente fijos o corrientes.

*Rentabilidad financiera*

Según Clyde P. Stickney & Roman L. Weil, (2013), el ROE son las siglas en ingles de Return On Equity, también conocidas como ratio de retorno sobre el patrimonio ya que relaciona la utilidad neta con el valor patrimonial (Forsyth Alarco, 2004).

Esta es más conocida como el ROE y se mide dividiendo la utilidad neta sobre los fondos propios o patrimonio.

La rentabilidad financiera puede ser expresada en porcentajes a través del cálculo del siguiente ratio:

**Tabla 8.***Rentabilidad Financiera*

<b>Rentabilidad Financiera</b>	
$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Fondos propios}}$	

**Fuente:** Elaboración propia.



### *Fondos propios*

Los fondos propios son aquellas aportaciones que hacen los socios a su capital social de la empresa, adicional de ello también son los beneficios no repartidos que conforman una parte de las reservas y ajustes por cambio de valor.

### *Utilidad neta*

Gitman & Chad J. (2012) afirma: “Nos indica el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes”(p.75).

Es decir, el margen de utilidad neta indica la tasa de utilidad obtenida de las ventas y de otros ingresos.

### *Riesgo financiero*

Este es también conocido como riesgo de créditos o riesgo de insolvencia de la empresa. Está enfocada a la incertidumbre de la empresa en relación al rendimiento de la inversión que le permita hacer frente a sus pasivos financieros en donde su único factor es cumplir con las obligaciones financieras fijas.

Este tipo de riesgo está relacionado con el riesgo económico ya que los tipos de activos con los que cuenta una empresa y los productos o servicios que ofrece son de importancia en el servicio de su endeudamiento. De tal manera que dos empresas con el mismo tamaño y con el mismo coeficiente de endeudamiento no tienen por qué tener el mismo riesgo financiero.

### *Tipos de riesgo financiero:*

Existen varios tipos de riesgo financiero entre los cuales tenemos:

*Riesgo de mercado:*

Según el mercado, las empresas pueden tener riesgo en los que exista la probabilidad de alzas de precios, riesgos de tipo de cambio, los cuales están asociados al tipo de cambio de moneda en relación a otra, y riesgos de tasa de interés en donde el temor es que las tasas de interés suban o bajen en situaciones no deseadas.

*Riesgo de Crédito:*

Esta surge cuando la otra parte no cuenta con efectivo para asumir sus obligaciones contractuales, es ahí donde surge la posibilidad de los montos prestados en una determinada operación no sean devueltos en el plazo pactado.

*Riesgo País:*

Esto comprenden el riesgo soberano (es el de los acreedores de los estados o de las entidades garantizadas por ellos) y el riesgo de transferencia (el de los acreedores extranjeros de un país que experimenta una incapacidad general para hacer frente a sus deudas por carecer de la divisa/s en que están denominadas).

*Riesgo de liquidez:*

Esto surge cuando los pagos efectuados y las cobranzas hechas no guardan relación con el volumen ni el periodo generando un superávit o déficit de tesorería.

Este tipo de riesgo será mayor en las empresas siempre y cuando sus activos líquidos de corto plazo sean inferiores a sus pasivos en el mismo periodo.

*Riesgo Operacional:*

Este tipo de riesgo está relacionado con las pérdidas en las que puede incurrir una organización por la renuncia inesperada de algún talento humano que durante su labor en la empresa ha sido considerado como un personal de valor de conocimiento especializado.

Adicional a ello también incluye la probabilidad de que los controles establecidos no logren evitar, detectar y corregir oportunamente, errores que se presentan en las transacciones.

Entonces, está referido a las pérdidas potenciales como resultado de sistemas inadecuados, controles con defectos, fallas administrativas, fraudes, entre otros.

*Riesgo Legal:*

Surge cuando la otra parte no cuenta con una autoridad legal que regule para efectuare una transacción.

*Riesgo de transacción:*

Asociado con la transacción individual denominada en moneda extranjera: importaciones, exportaciones, capital extranjero y préstamos.

*Riesgo económico:*

Este tipo de riesgo está relacionado con la pérdida de ventajas competitivas producto de los movimientos de tipo de cambio.

*Riesgo de tasa de interés:*

Asociado a la probabilidad de pérdidas a futuro como consecuencia de las variaciones de las tasas de interés al vencimiento de las operaciones activas,

pasivas y fuera del balance.

#### *Administración de los riesgos financieros:*

Tener una adecuada administración de riesgos financieros es de suma importancia ya que va a permitir conservar los activos y generar beneficios en las empresas a través de la disminución del efecto financiero de las pérdidas accidentales.

Comúnmente la administración de riesgos es considerada como un proceso que consta de tres etapas: estudio, implementación y control o tratamiento de riesgos.

Aunque éstas pudieran llamarse el núcleo del proceso de administración de riesgos, en la práctica su ejecución sin un nexo con la misión, la estrategia, los objetivos y en general, con la gestión empresarial, le resta eficacia en sus resultados.

#### *Primera fase, estudio:*

Implica tres actividades que tienen mucha similitud entre sí: la identificación, el análisis y la evaluación de riesgos.

#### *Identificación de los riesgos:*

Es el proceso que utiliza una empresa para identificar la exposición al riesgo (de sus bienes, responsabilidades y recursos humanos) en una forma sistemática, continua y consciente tan pronto como surge o incluso antes.

#### *Presupone:*

Escanear el entorno interno y externo para verificar si hay señales y tendencias que podrían exponer la empresa a riesgos.

Establecer amenazas y/o oportunidades y determinar las probabilidades de su impacto sobre el funcionamiento y los objetivos de la empresa.

*Análisis del riesgo:*

Proceso cognoscitivo en el cual se elabora el perfil de cada uno de los riesgos, después se examinan sus correlaciones y la frecuencia de su aparición. Es importante tener en cuenta que mientras el impacto de un solo evento podría ser mínimo, una secuencia de eventos puede ampliar su significación. Se realizan tareas como la de establecer posibles alternativas, elaborar escenarios de desenvolvimiento de las alternativas y alinearlos con los objetivos de la empresa.

*Evaluación del riesgo:*

Es la cuantificación de las exposiciones a riesgo, la cual tendrá implicaciones financieras.

Está orientada a:

Medir el nivel de los probables daños y el costo de las medidas para evitarlos / disminuirlos.

Examinar las capacidades y los recursos de que dispone la empresa para afrontar los riesgos identificados, sistematizados y evaluados.

Diseñar el programa de la implementación de los instrumentos y las medidas para afrontar las amenazas.

Es determinar la importancia relativa de los riesgos dentro de la estructura financiera de la empresa, así como obtener información para decidir la mejor combinación de las herramientas de la gestión de riesgos. En esta actividad es necesario relacionar sus dos parámetros principales: la frecuencia (probabilidad) y la severidad (volumen), que influyen para tomar una decisión acertada. Cuanta más

alta sea la frecuencia, tanto más grande es el riesgo y cuanto más grande sea la severidad, más peligroso es el riesgo.

#### *Segunda Fase de implementación:*

Abarca la implementación de los instrumentos o técnicas de respuesta a los riesgos. Son operaciones dedicadas a ejercer influencias con el objetivo de alcanzar parámetros, que se alinea con las metas específicas de la empresa y convertir de este modo los riesgos en “riesgos aceptables”. Los expertos en gestión de riesgos señalan cinco operaciones principales de control de riesgos: la eliminación o evitación, la prevención, la reducción, la retención y la transferencia.

#### *Eliminación o evitación del riesgo:*

Es la actividad gerencial en la cual se trata de reducir el riesgo a través de rediseño del plan de la empresa. Para eliminar un riesgo hay que actuar de tal manera que no se cree una exposición a la pérdida, o que se elimine completamente cualquier exposición que exista, reduciendo la probabilidad de pérdida a cero. Con la evitación del riesgo se trata de no exponerse a un riesgo determinado. Así se reducen las amenazas de perder pero también las oportunidades de ganar.

#### *Prevención:*

Es cualquier medida que se tome para reducir la probabilidad de una pérdida o frecuencia. No se elimina toda posibilidad de pérdida como lo hace la eliminación.

La prevención analiza las causas de las pérdidas y es una acción que se toma antes de que ocurra una pérdida.

*Reducción del riesgo:*

Orientada hacia la limitación de las posibilidades y de las graves consecuencias o de ambas de un riesgo. Se busca reducir la severidad a las pérdidas. Para analizar las oportunidades en el área de reducción de riesgos, el gestor de riesgos debe asumir que una pérdida ha ocurrido y preguntarse qué se podría haber hecho (antes o después) para reducir el tamaño o “severidad” de la pérdida.

*Retención del riesgo:*

Absorber el riesgo y cubrir las pérdidas con los propios recursos. Consiste en el conjunto de actividades, especialmente de tipo financiero, efectuados por la empresa para compensar directamente las posibles pérdidas que puedan ocurrir.

*Transferencia del riesgo:*

Son un conjunto de procesos que tiene por objetivo eliminar los riesgos realizando transferencias de un lugar a otros, ya sea con la venta de activos dudosos o asegurando la actividad en potencial de riesgo.

*Tercera Fase de Control:*

Esta se da llevando un proceso de monitoreo, control y comunicación de los riesgos a los que está expuesto la empresa.

*Monitoreo:*

Aquí se debe de diseñar e implantar mecanismos para la medición y el seguimiento de las actividades de la empresa que se encuentra expuestas a riesgo.

### *Sistema de Control:*

Tiene por función sistematizar los datos de monitoreo, primordialmente aquellos resultados obtenidos de la observación de los factores de riesgo.

### *Comunicación:*

Consiste en difundir a todo el personal que labora en la empresa las amenazas y factores de riesgo que presenta a fin de intentar mejorarlas y hacerles frente.

### *Toma de decisiones*

Según Robles Roman (2012) manifiesta que: “Es la técnica de administración financiera que tiene por objeto elegir la mejor alternativa relevante para la solución de problemas en la empresa y para el logro de objetivos preestablecidos, en condiciones de riesgo, conflicto o incertidumbre” (p.15).

La toma de decisiones está definida como aquel proceso por el cual se elige una determinada alternativa entre todas las opciones que ayudan a resolver una determinada situación.

### *Factores de Rentabilidad en las decisiones financieras:*

#### *a. Intensidad del capital:*

Es una relación financiera que mide la capacidad de la empresa para utilizar eficazmente sus activos. En esencia, la intensidad del capital muestra la cantidad de inversión en activos fijos, que se requiere durante un periodo determinado, para producir y generar ingresos por ventas.

La fórmula de relación real que mide la intensidad de capital son los activos totales divididos por los ingresos de ventas de un periodo especificado.



*b. Modificar las bases de diferenciación:*

Una empresa se diferencia de las demás en su mismo sector por una o más características que hacen que sus clientes elijan sus productos.

A mayor grado de diferenciación, menos competencia.

A menos diferenciación, más competencia y menos ganancias.

*c. Ampliar el alcance del producto y el mercado:*

Cada empresa produce y vende concentrándose en determinados clientes, áreas geográficas y segmentos de mercado. Cambiar o ampliar esas variables puede producir innovación y mejora en el desempeño de la empresa.

*d. Aplicar las capacidades básicas en otras oportunidades de negocio:*

Las capacidades básicas son lo que una empresa sabe hacer. Son habilidades, destrezas para identificar una capacidad básica.

*e. Reutilizar activos estratégicos:*

Los activos estratégicos son los que la empresa posee. Son cosas, no técnicas. Pero pueden ser tangibles (cosas físicas), como talleres, máquinas, terrenos, fábricas, o intangibles, como patentes, marcas, datos de clientes, etc. Esos activos pueden ser utilizados también para desarrollar nuevas unidades de negocio o aprovechar nuevas oportunidades comerciales.

*f. Modificar la ejecución y el apoyo:*

La ejecución y el apoyo es la forma en que una empresa llega a los clientes, los canales comerciales que usa y los servicios y el apoyo que les presta a sus clientes.

Modificando cualquiera de estas variables una empresa puede ampliar su mercado y/o su rentabilidad.

*g. Aprovechar la información sobre los clientes:*

En relación con los clientes se recogen conocimientos e información que son potencialmente valiosos para el desempeño de la empresa. La forma en la que la empresa interpreta y utiliza esa información puede ser muy valioso en términos económicos.

*h. Crear y aprovechar la comunidad con los clientes:*

En muchos casos las relaciones entre clientes y empresa van más allá de la pura relación económica.

Hay cierta lealtad de los clientes o inclusive identificación con la marca o la empresa.

Esas situaciones, relativamente poco frecuentes, pueden ser creadas, estimuladas, para crear lazos entre clientes y empresa que tengan un componente más fuerte o más profundo que el sólo intercambio económico.

*i. Modificar la estructura de precios:*

Hay varias alternativas en cuanto a la forma de cobrar a los clientes. Se puede cobrar por un producto, por un servicio, por una membresía, se puede cobrar directa o indirectamente por un tercero, se puede cobrar por un paquete o por cada componente por separado, se puede cobrar un precio fijo o se puede cobrar por tiempo, se puede cobrar en efectivo o en especie.

*j. Incorporar los proveedores al modelo de negocio:*

Los proveedores son quienes están antes que nuestro emprendimiento en la cadena de valor. El tener una relación privilegiada o estrecha con ellos puede

darle a la empresa una ventaja ya que sus innovaciones, su calidad y su eficiencia, son las nuestras. Elegir a los proveedores y mejorar las relaciones con ellos es así de importante.

*k. Integración Vertical:*

Comprende un conjunto de decisiones que, por su naturaleza, se sitúan a nivel corporativo de una organización. Dichas decisiones son las siguientes:

Definir los límites que una empresa debería establecer en cuanto a las actividades genéricas de la cadena de valor de la producción.

Establecer la relación de la empresa con las audiencias relevantes fuera de sus límites, fundamentalmente sus proveedores, distribuidores y clientes.

Identificar las circunstancias bajo las cuales dichos límites y relaciones deberían cambiar para aumentar y proteger la ventaja competitiva de la empresa.

*Proceso de toma de decisiones:*

A toma de decisiones tiene proceso el cual se sigue a través de distintas etapas tal como se detalla a continuación:

*Etapas 1. La identificación de un problema:*

Este proceso de toma de decisión se inicia con la identificación de un problema, es decir, consiste en discrepar entre algo actual y lo que se espera.

Entonces, para iniciar este proceso, el problema debe de generar una presión sobre los encargados de la administración para que estos puedan actuar.

*Etapas 2. La identificación de los criterios para la toma de decisiones.*

Una vez identificado el problema, se busca identificar aquellos criterios relevantes de decisión para darle solución a esta problemática.

*Etapas 3. La asignación de ponderaciones a los criterios.*

Estos criterios elegidos en la etapa 2, no todos van a contar con la misma relevancia, por lo que se debe de realizar la asignación de una ponderación a fin de darles un estado de prioridad a las decisiones.

*Etapas 4. El desarrollo de alternativas.*

En esta etapa, se elaboran alternativas enfocadas en dar solución al problema.

*Etapas 5. Análisis de las alternativas.*

Ya habiendo planeando alternativas de solución, el encargado de la toma de decisiones debe de analizar una a una detenidamente. En esta etapa las fortalezas y las debilidades de las empresas se vuelven evidentes según sea la comparación con los criterios y ponderaciones establecidas en la etapa 2 y 3.

*Etapas 6. Selección de una alternativa.*

Esta etapa se centra en elegir una de las alternativas la cual se considere como mejor opción entre todas las planteadas.

*Etapas 7. La implantación de la alternativa.*

Realizada la elección de la mejor alternativa, para conocer el grado de eficacia de este, se debe de poner en práctica aplicando la alternativa seleccionada, lo cual consiste en dar en conocimiento sobre la alternativa elegida y todos se comprometan a aceptarla y aplicarla. Cabe recalcar que esta decisión se debe de

llevar a cabo mediante el proceso de planeación, organización y dirección efectiva.

*Etapas 8. La evaluación de la efectividad de la decisión.*

Esta última etapa, es aquella en la que se da juicio al proceso del resultado de la decisión tomada a fin de ver si se logró corregir o no el problema. La respuesta que se pueda dar después de esta etapa puede que nos lleve nuevamente a iniciar el proceso en caso se haya hecho una mala elección, de lo contrario se podría decir que su efectiva la elección por ende realizó una buena toma de decisión.

*Tipo de decisiones:*

Existen tres tipos de clasificación de las decisiones: Primera clasificación: esta se da dependiendo de la jerarquía. Estas son:

*Decisiones estratégicas o de planificación:*

En este tipo de decisión, los que toman las decisiones son los altos directivos quienes se remiten a seleccionar los fines, establecer objetivos y planes de largo plazo. En este tipo de decisión, la información debe ser de calidad y oportuna ya que el hecho de cometer un error puede ser fatal para la empresa.

La segunda clasificación: se da por métodos y se realiza según cual sea el procedimiento usado para escoger la alternativa final. Estas son:

*Decisiones programadas:*

Este tipo de decisión se efectúan haciendo frente a los problemas que aparecen de forma bien definidas y rutinarias en las que se pueden predecir analizando los elementos del problema. Aquí se da solución haciendo uso de hábitos, costumbres, y procedimientos ya estandarizados. No son decisiones inesperadas.

### *Decisiones no programadas:*

Aquí son aquellas decisiones que se toman de manera improvisada frente a una situación nueva presentada por lo que no son estructuradas ni tiene método preestablecidos para hacer frente a estos sucesos. Para darle solución se utiliza la intuición, el criterio personal y la creatividad.

Tercera clasificación: en este tipo de clasificación, se propone una clasificación sintética que está basada en las 2 clasificaciones anteriores y se da de la siguiente manera:

### *Decisiones estructuradas (decisiones programadas).*

Esta es una decisión programa que cuenta de tres fases: utiliza la inteligencia, tiene un diseño y se realiza la elección. Aquí se utilizan métodos matemáticos y se aplican reglas de decisión en sus tres fases.

### *Decisiones semiestructuradas:*

Aquí no se pueden usar métodos ni en la fase de inteligencia, ni en la del diseño ni en la de elección. Por lo general es no estructurada la fase de inteligencia, pero si es identificada la problemática, hay probabilidad que de ahí hacia adelante se pueda hacer uso de métodos matemáticos o reglas de decisión.

### *Decisiones no estructuradas (no programadas):*

Estas son decisiones no programadas en donde se no se hacen uso de métodos ni reglas de decisión.

## *1.3. Marco Conceptual*

*Control de procesos:* Chambergro, I. (2014), la define como “un conjunto de acciones, funciones, medios y responsabilidades que ayuden a direccionar a las empresas hacia el incremento de la productividad haciéndola más competitiva.” (p. 47, 48)

*Compras:* El área de compras es el área encargada de gestionar los procesos con los suministradores de servicio o producto de los que la organización depende. Tiene como objetivo principal el de alcanzar la mayor calidad y el mejor precio.

*La competitividad empresarial:* según Licona Michel & Turner Barragán (2014) manifiesta que: La competitividad es un elemento dinámico, ya que una rentabilidad más alta permite una acumulación más rápida y costos más bajos debido a economías de escala que puede traducirse en una participación cada vez mayor en el mercado, que terminará por hacer desaparecer a las empresas menos competitivas e incapaces de generar rendimientos suficientes (p.158).

*Rentabilidad:* Según Calderón, (2015), detalla lo siguiente: Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.(s/p)

*Rentabilidad de la inversión:* Según Clyde P. Stickney & Roman L. Weil (2013), la rentabilidad económica muestra la valor del uso de los activos de la empresa, a su vez para Felez & Carballo (2013), este indicador expresa el rendimiento contable del activo neto sin vislumbrar la incidencia de la estructura de financiera.

*Retorno sobre la inversión:* Pérez, J. & Carballo, V. (2013)., a la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado, el resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el activo total a su estado medio.

*Margen de utilidad bruta:* Gitman & Chad J. (2012) manifiesta que: “Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó

sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida”(p.74).

*Retorno sobre los activos:* Díaz (2013). El ROA mide de forma separada las actividades operativas y las de inversión, de las de financiación. De esta manera con el ROA puedo comparar dos o más empresas con Diferentes pasivos y con estructuras de pasivo distintas. (p. 52)

*Margen de Utilidad Operativa:* Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeran todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes; las utilidades puras ganadas por cada dólar de ventas (Gitman & Chad J., 2012, p.75).

*Rotación del activo:* Gitman & Chad J. (2012) afirma: “Indica la eficacia con la que la entidad utiliza sus activos para generar ventas “ (p.70).

*Rentabilidad financiera:* Según Clyde P. Stickney & Roman L. Weil, (2013), el ROE son las siglas en ingles de Return On Equity, también conocidas como ratio de retorno sobre el patrimonio ya que relaciona la utilidad neta con el valor patrimonial (Forsyth Alarco, 2004).

*Utilidad neta:* Gitman & Chad J. (2012) afirma: “Nos indica el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes” (p.75).

*Toma de decisiones:* Según Robles Roman (2012) manifiesta que: “Es la técnica de administración financiera que tiene por objeto elegir la mejor alternativa relevante para la solución de problemas en la empresa y para el logro de objetivos preestablecidos, en condiciones de riesgo, conflicto o incertidumbre” (p.15).



#### *1.4. Formulación del problema*

##### *Problema General*

¿De qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

##### *Problemas Específicos*

¿De qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

¿De qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

¿De qué manera la rentabilidad incide en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

#### *1.5. Justificación del estudio*

En el presente trabajo titulado control de procesos y su incidencia en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017 se considera de gran importancia ya que las empresas o pueden seguir basándose en aspectos convencionales o tradicionales, hoy en día, se requiere un profundo análisis de los factores que determinan los costos de una empresa, y que esto permite tener una visión más específica de reducir aquellos factores que no originan ningún valor para la misma, y de esta manera contribuir a maximizar la rentabilidad financiera de las empresas.

Por ende, los procesos son definidos como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Enfocándonos desde un punto de vista práctico, la investigación se realiza por que existe la necesidad de mejorar la gestión de

procesos en las empresas, de curtiicion de cuero mediante la aplicación de técnicas y estrategias, basándose en principios, a fin de que la adecuada gestión de procesos ayude a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr incrementar la rentabilidad. (Bravo, 2013)

Para lograr los objetivos de la presente investigación, se acudirá al empleo de técnicas de investigación como el Cuestionario de preguntas y la ficha de registro de datos los cuales se procesaran para medir el cumplimiento de la gestión de procesos y la rentabilidad. Con ello se pretende conocer el grado de cumplimiento de la gestión de procesos en relación a los objetivos de la empresa, la productividad, los procesos de compras, a fin de mejorar y ser más competitivos, logrando así incrementar la rentabilidad de la organización. Así, los resultados de la investigación se apoyan en técnicas de investigación válidas en el medio.

### *1.6. Hipótesis*

#### *Hipótesis General*

El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

#### *Hipótesis Específicos*

El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

La rentabilidad incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

## 1.7. Objetivos

### *Objetivo General*

Determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

### *Objetivos Específicos*

Determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

Determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

Determinar de qué manera la rentabilidad incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

## **CAPÍTULO II: MÉTODO**

### *2.1. Tipo de estudio*

La presente investigación reúne los requisitos para ser considerada como un estudio de tipo básico. De enfoque cuantitativo debido a que se analizara la información recopilada mediante una base de datos de forma numérica.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican: que la “investigación cuantitativa usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Por el nivel, es una investigación descriptiva explicativa.

Hernández, R. (2010). Los estudios explicativos van más allá de la descripción de los conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre en fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos o más variables. (p. 58)

### *2.2. Diseño de Investigación*

El presente estudio presenta los requisitos necesarios para ser considerados como un estudio de diseño no experimental de corte transversal. Se dice no experimental, debido a que las variables no se manipulan ni alteran, analizándose en su estado natural cada realidad del estudio.

Y por el tiempo, es una investigación de corte transversal o también denominado transeccional.

Asimismo Hernández et al (2014). “Afirman que los diseños transaccionales o también denominados transversales son investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p. 154).

### 2.3. Variables, Operacionalización

#### *Variable 1: control de procesos*

Chambergó, I. (2014), define el control de procesos como “un conjunto de acciones, funciones, medios y responsabilidades que ayuden a direccionar a las empresas hacia el incremento de la productividad haciéndola más competitiva.” (p. 47, 48)

#### *Variable 2: rentabilidad*

Díaz (2013) La rentabilidad es el rendimiento de la inversión medido mediante las correspondientes ecuaciones de equivalencia financiera. Este análisis se puede realizar en dos niveles, uno es en función al tipo de resultado y el otro en función a la inversión. El primero relacionado al retorno sobre la inversión, y el segundo en relación al resultado después de intereses conocido como rentabilidad financiera (p. 69)

**Tabla 9.***Operacionalización de variables*

HIPÓTESIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>CONTROL DE PROCESOS</b>	Chambergó, I. (2014), la define como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsabilidades que ayuden a las empresas a identificar, diseñar y controlar sus procesos de compras, direccionándolas hacia un incremento de la productividad haciéndola más competitiva (p. 47, 48)	Es una disciplina que ayuda a direccionar la empresa, a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para así lograr la confianza del cliente, teniendo como objetivo el de aumentar la productividad haciéndola más competitiva en el mercado.	Compras	Evaluación y selección de proveedores
				Clasificación y documentación
				Rendimiento de los proveedores
				Renovación o términos de contratos
			Productividad y Competitividad	Eficiencia, Eficacia y efectividad
				Mejoramiento de la Productividad
				Capacidad de innovación y mejora
				Evaluación y medición de competitividad
<b>RENTABILIDAD</b>	Díaz (2013) La rentabilidad es el rendimiento de la inversión medido mediante las correspondientes ecuaciones de equivalencia financiera. Este análisis se puede realizar en dos niveles, uno es en función al tipo de resultado y el otro en función a la inversión. El primero relacionado al retorno sobre la inversión, y el segundo en relación al resultado después de intereses conocido como rentabilidad financiera (p. 69)	Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados, tomar decisiones y analizar los riesgos.	Rentabilidad de la inversión	Retorno Sobre la Inversión
				Retornos sobre los Activos
				Margen Bruto y operacional
				Rotación del activo
			Rentabilidad financiera	Fondos propios
				Utilidad neta
				Riesgo Financiero
				Toma de decisiones

## 2.4. Población, muestreo y muestra

### *Población*

En la presente investigación, se determinó que la población está conformada por 13 empresas dedicadas a la curtación de cuero ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho, año 2017, el cual está sustentado con el reporte extraído de la Municipalidad del distrito, en donde el universo poblacional está compuesto por 55 personas que laboran en el área de contabilidad y producción de las empresas del rubro.

### *Muestreo*

El método aplicado es el probabilístico, mediante el uso de la fórmula de Muestreo Aleatorio Estratificado, debido a que se tomó en cuenta la clasificación por partes homogéneas, donde se seleccionó a las microempresas que formaran parte de la muestra.

### *Muestra*

Para calcular la muestra a analizarse en la investigación se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{N Z^2 p (1 - p)}{(N - 1)e^2 + Z^2 p (1 - p)}$$

### **Dónde:**

N: Tamaño de la población

Z: Valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza; para el 95%,  $z=1.96$

E: Máximo error permisible = 5%

p: Proporción de la población que tiene la característica que nos interesa medir = 0.50.



q: Proporción de la población que no tiene la característica que nos interesa medir  
= 0.50.

$$n = \frac{(1.96 * 1.96) * (0.5) * (0.5) * (55)}{(55 - 1) * (0.05 * 0.05) + (1.96 * 1.96) * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = 48$$

En base a la formula, se obtuvo como resultado que al muestra estará conformada por 48 personas del área de contabilidad y producción.

**Tabla 10.**

*Estratificación de la muestra*

N°	Empresa	Giro	Dpto. contable	Dpto. producción
1	Huamán Chulluncuy Felix Florencio	Acabados de cuero	3	2
2	Curtiduría San Pedro S.R.L	Curtido de cueros	2	2
3	Celis Bravo Daniel	Curtido de cueros	2	2
4	Cueros y pieles San Pedro SRL	Fabricación y acabados en cuero Gral	2	2
5	Manhattan technology Corp. SAC	Insumos para acabado de cuero	3	2
6	Sotelo Alcarraz Hugo	Servicio de acabado raspado y pintado de cuero	2	1
7	Fernández Huamán Elizabeth	Servicio de pintado de cuero manual a nivel artesanal	3	2
8	Curtiembre el Signo SAC	Taller de acabado de cuero	2	2
9	Curtiembre Sudamericana SAC	Acabado de cueros y servicio	2	2

<b>10</b>	<i>Huamán</i>	<i>Chulluncuy</i>	<i>Felix</i>	<i>Acabado de cuero</i>	<b>3</b>	<b>2</b>
	<i>Florencio</i>					
<b>11</b>	<i>Curtiembre</i>	<i>Fénix SAC</i>		<i>Curtido y adobo de cuero</i>	<b>3</b>	<b>1</b>
				<i>acabado para la industria</i>		
				<i>del calzado</i>		
<b>12</b>	<i>Leather Techin</i>	<i>SAC</i>		<i>Acabados de cuero</i>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>13</b>	<i>Curtiembre</i>	<i>Lucio</i>	<i>Vargas</i>	<i>Curtiembre</i>	<b>2</b>	<b>2</b>
	<i>SRL</i>					
<b>TOTAL</b>					<b>31</b>	<b>24</b>
					<b>55</b>	

## 2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica aplicada en la presente investigación es la encuesta, que tuvo como objetivo determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtación de cuero ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho.

El instrumento de recolección de datos es el cuestionario de preguntas, el cual se elaboró con la finalidad de obtener información confiable por parte de los encuestados. El cuestionario se elaboró en base a la escala Likert conformada por 5 niveles de respuesta, en donde 1 representa la opción nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre y 5 siempre.

Se tomó en cuenta sus principios de validez y confiabilidad

### Validez:

Hablar de validez es refiere al grado en que un instrumento mide lo que realmente se debe medir.

Los cuestionarios fueron evaluados a través del Criterio de Juicios de Expertos, en donde se contó con la participación de 03 Magister especialistas en la

materia proporcionados por la universidad, quienes validaron el cuestionario en base a cada una de las variables.

**Tabla 11.**

*Juicio de expertos*

<b>Expertos</b>	<b>Porcentaje</b>
Mg. Aguilar Culquicondor Juan Carlos	95%
Dr. Sáenz Arenas Esther Rosa	95%
Dr. Seminario Unzueta Randall J.	90%

Analizando el cuadro, se llega a la conclusión que el instrumento presentado es fiable.

*Confiabilidad:*

Para medir la confiabilidad del instrumento, se aplicó el coeficiente de alfa de Crombach en donde el resultado ha de estar en el rango de 0.8 a 1, para poder afirmar que la información recopilada es confiable.

## *2.6. Métodos de análisis de datos*

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo “Determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtiembre ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho”, en él se realizará un estudio cuantitativo. Se realizará el análisis de datos a través del diseño y elaboración de tablas y gráficos que arrojan valores porcentuales a fin de dar respuesta a la problemática planteada en la presente investigación, a su vez, para el tratamiento estadístico se utilizará el programa estadístico SPSS, versión 24.

## *2.7. Aspectos éticos*

En todo momento, al elaborar el presente proyecto de tesis, se dio

cumplimiento a la ética profesional, desde el punto de vista general con los principios morales y sociales, en el enfoque práctico mediante normas y reglas de conducta.

Se tomaron en cuenta los siguientes principios: Objetividad, Competencia profesional, Confiabilidad y Compromiso ético profesional.

## **CAPÍTULO III: RESULTADOS**

### 3.1. Análisis de confiabilidad del instrumento

Para medir la confiabilidad, se utilizó el coeficiente de alfa de Crombach en donde el autor George y Mallery (2003) dan un aporte en donde menciona que el nivel de confiabilidad aceptable ha de ser mayor a 0.7 para ser aplicado tal como se detalla a continuación:

**Tabla 12.**

*Nivel de coeficiente de confiabilidad*

Coeficiente	Relación
Coeficiente alfa > 0.9	es excelente
Coeficiente alfa > 0.8	es bueno
Coeficiente alfa > 0.7	es aceptable
Coeficiente alfa > 0.6	es cuestionable
Coeficiente alfa > 0.5	es pobre
Coeficiente alfa < 0.5	es inaceptable

**Fuente:** Coeficientes de alfa de Cronbach

Para realizar la determinación mediante este coeficiente, se tiene que la fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Dónde:**

**K:** Número de Ítems.

$\sum Si^2$ : Sumatoria de Varianzas de Ítems.

**ST2:** Varianza de la suma de los Ítems.

### 3.1.1. Análisis de confiabilidad del instrumento de la variable control de procesos

**Tabla 13.**

*Resumen de procesamiento de casos*

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	48	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 14.**

*Estadísticas de fiabilidad de la variable control de procesos*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,865	16

*Discusión:*

Se puede observar que al analizar el instrumento mediante el coeficiente de alpha de cronbach el resultado es igual a 0.865, el cual indica que el instrumento tiene una buena confiabilidad.

**Tabla 15.***Validación Ítem por Ítem*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlació n total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. La empresa evalúa a sus proveedores comparando la calidad con el precio del producto.	36,73	53,478	,486	,858
2. Se aplica criterios de selección de proveedores basados en evaluar la formalidad de sus ventas	38,04	49,615	,632	,851
3. Se cuenta con una base de datos que permita clasificar la documentación de los proveedores.	37,96	56,083	,443	,860
4. Se lleva un control de proveedores en donde se clasifiquen de acuerdo a su rubro.	38,08	52,716	,670	,850
5. La empresa mide el rendimiento de sus proveedores.	38,35	53,851	,548	,855
6. Una forma de medir el rendimiento de los proveedores es evaluando su cumplimiento.	36,25	53,213	,601	,853
7. Se realizan procesos de evaluación a los proveedores para la renovación de contratos.	38,15	51,957	,579	,854
8. La estructuración de precios es un aspecto que evalúa la empresa para tomar la decisión de renovar a un proveedor.	36,08	57,355	,235	,870
9. La empresa cumple su labor con eficacia.	36,04	57,062	,299	,866



10. Los recursos asignados al mercadeo se usan eficientemente.	37,17	56,184	,389	,862
11. La empresa motiva y estimula a sus trabajadores para obtener un rendimiento productivo constante.	38,02	53,893	,500	,858
12. Se cuenta con equipos de trabajo en buenas condiciones que permitan mejorar la productividad en la empresa.	38,31	54,347	,539	,856
13. La empresa se encuentra en la capacidad de innovar para mejorar sus productos.	38,13	53,516	,514	,857
14. La empresa capacita a su personal en aspectos de calidad impulsándolos hacia un mejoramiento continuo.	38,27	52,755	,610	,852
15. La empresa evalúa constantemente a la competencia.	38,48	55,744	,427	,861
16. La empresa aplica el modelo de las cinco fuerzas de Porter para medir la competencia logrando así determinar la rentabilidad del sector.	38,44	54,847	,478	,859

### 3.1.2. Análisis de confiabilidad del instrumento de la variable rentabilidad

**Tabla 16.**

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	48	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 17.***Estadísticas de fiabilidad de la variable rentabilidad*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,870	16

*Discusión:*

Se puede observar que al analizar el instrumento mediante el coeficiente de alpha de cronbach el resultado es igual a 0.870, el cual indica que el instrumento tiene una buena confiabilidad.

**Tabla 18.***Validación ítem por ítem*

	<b>Media de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
1. La empresa mide cuánto dinero ingresa como consecuencia de las inversiones realizadas.	48,50	59,957	,450	,865
2. La empresa aplica el retorno sobre la inversión a fin de conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio.	48,67	61,376	,396	,867
3. La empresa mide el retorno sobre los activos a fin de conocer cuánto dinero ingreso como consecuencia de su uso.	47,63	59,261	,676	,856
4. La empresa genera buenos beneficios producto del retorno de sus activos,	47,85	60,383	,425	,866
5. La empresa aplica el indicador de margen bruto para determinar la rentabilidad de la empresa.	47,67	59,035	,670	,856

6. La empresa aplica el margen operacional para medir la cantidad de ganancia operativa por cada unidad vendida.	47,69	59,709	,624	,858
7. Se mide la rotación de activos con el fin de conocer la eficacia de la empresa en la gestión de sus activos para generar ventas.	47,71	58,637	,475	,865
8. La rotación de activos permite identificar falencias que le permitan implementar mejoras conducentes a maximizar la utilización de los recursos de la empresa.	46,44	61,613	,469	,864
9. La empresa cuenta con fondos propios provenientes del aporte de los socios.	47,27	62,840	,382	,867
10. La empresa tiene una buena imagen frente a los bancos gracias al importe de fondos propios que maneja.	46,73	59,010	,539	,861
11. La empresa cuenta con utilidad neta.	46,56	61,613	,453	,865
12. La utilidad neta se ve afectada por los impuestos.	46,79	59,488	,437	,866
13. La empresa lleva un control para evitar caer en riesgos financieros.	48,38	59,686	,433	,866
14. La empresa tiene la capacidad de identificar los diferentes tipos de riesgo que puedan afectar sus resultados.	47,63	58,835	,635	,857
15. Se encuentra capacitado para tomar decisiones de cualquier tipo.	47,15	57,829	,615	,857
16. Para tomar decisiones se evalúan las posibles alternativas de solución.	46,73	59,010	,539	,861

### 3.2. Resultados

#### 3.2.1. Análisis descriptivo por dimensiones:

**Tabla 19.**

*Control de procesos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	16	33,3
	REGULAR	30	62,5
	EFICIENTE	2	4,2
	Total	48	100,0

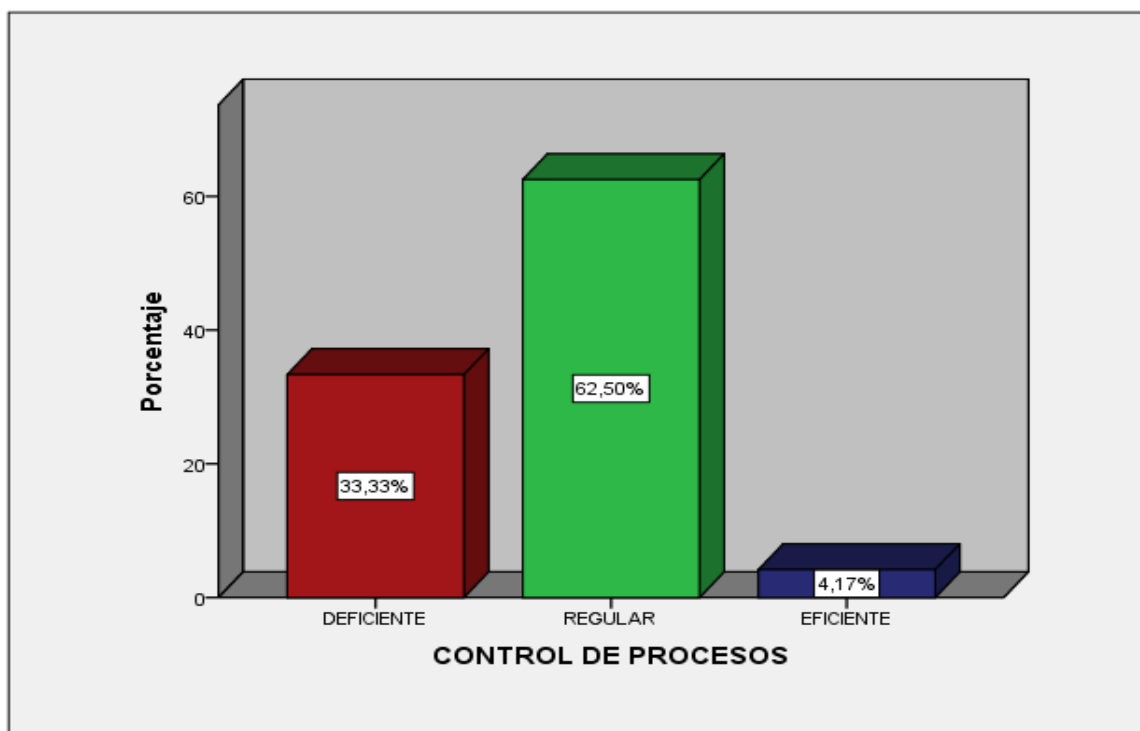
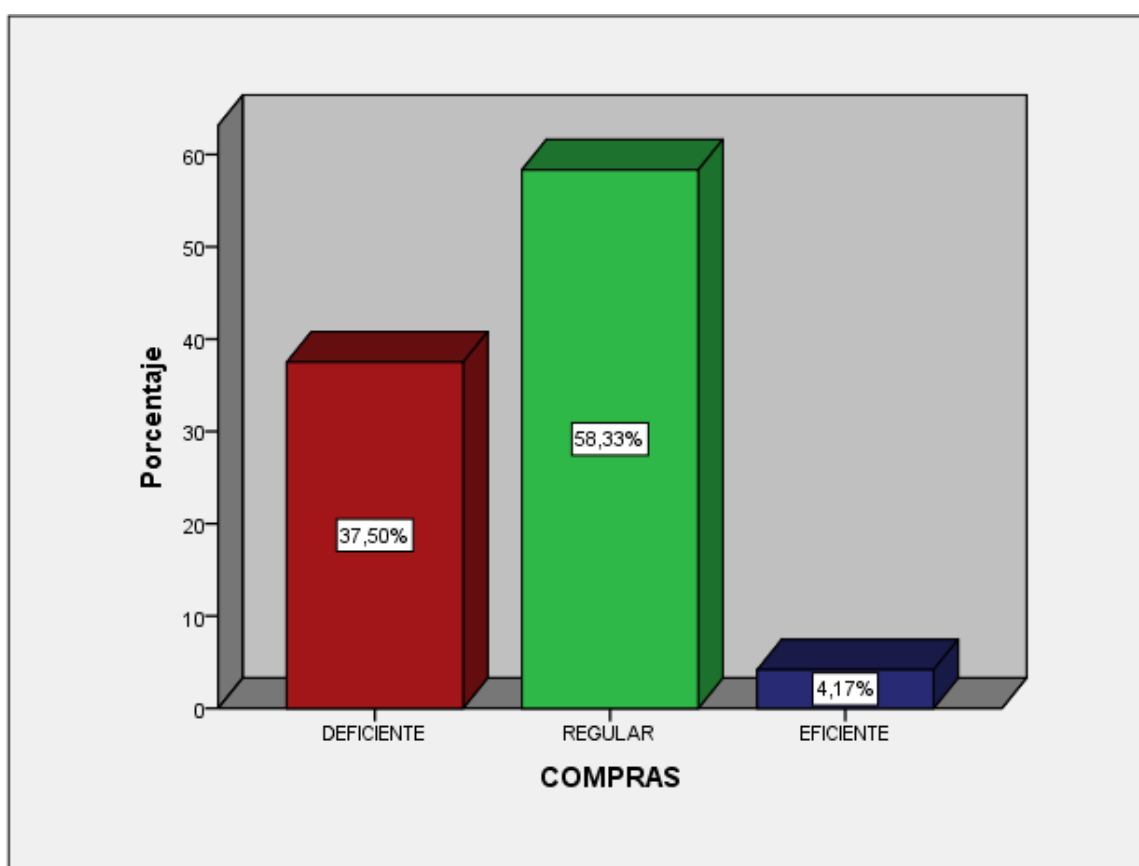


Figura 2. *Control de procesos*

De la figura se puede observar que del total de encuestados, el 62.50 % respondió que el control de procesos en su empresa es regular, el 33.33% respondió que es deficiente, y solo el 4.17% respondió que es alta.

**Tabla 20.***Compras*

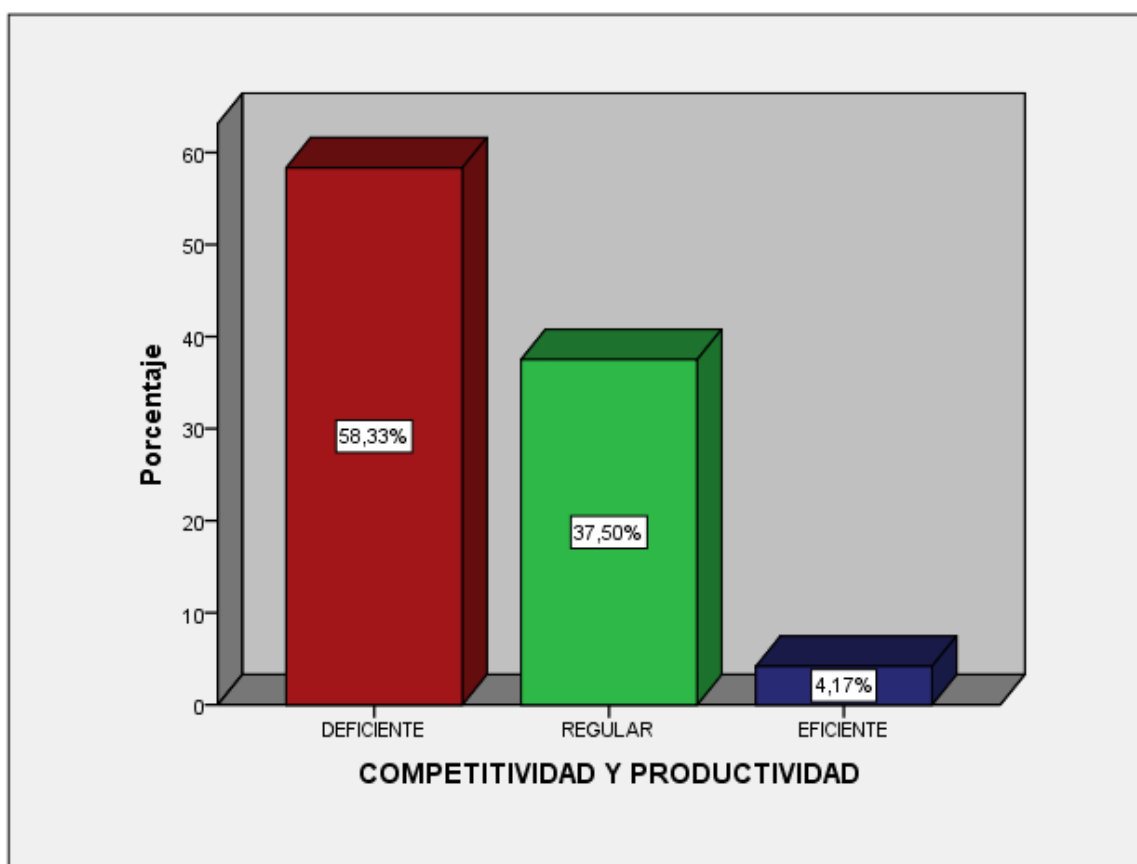
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	18	37,5
	REGULAR	28	58,3
	EFICIENTE	2	4,2
	Total	48	100,0

Figura 3. *Compras*

De la figura se puede observar que del total de encuestados, el 58.33 % respondió que las compras en su empresa son de nivel regular, el 37.50% respondió que es deficiente, y solo el 4.17% respondió que es eficiente.

**Tabla 21.***Competitividad y productividad*

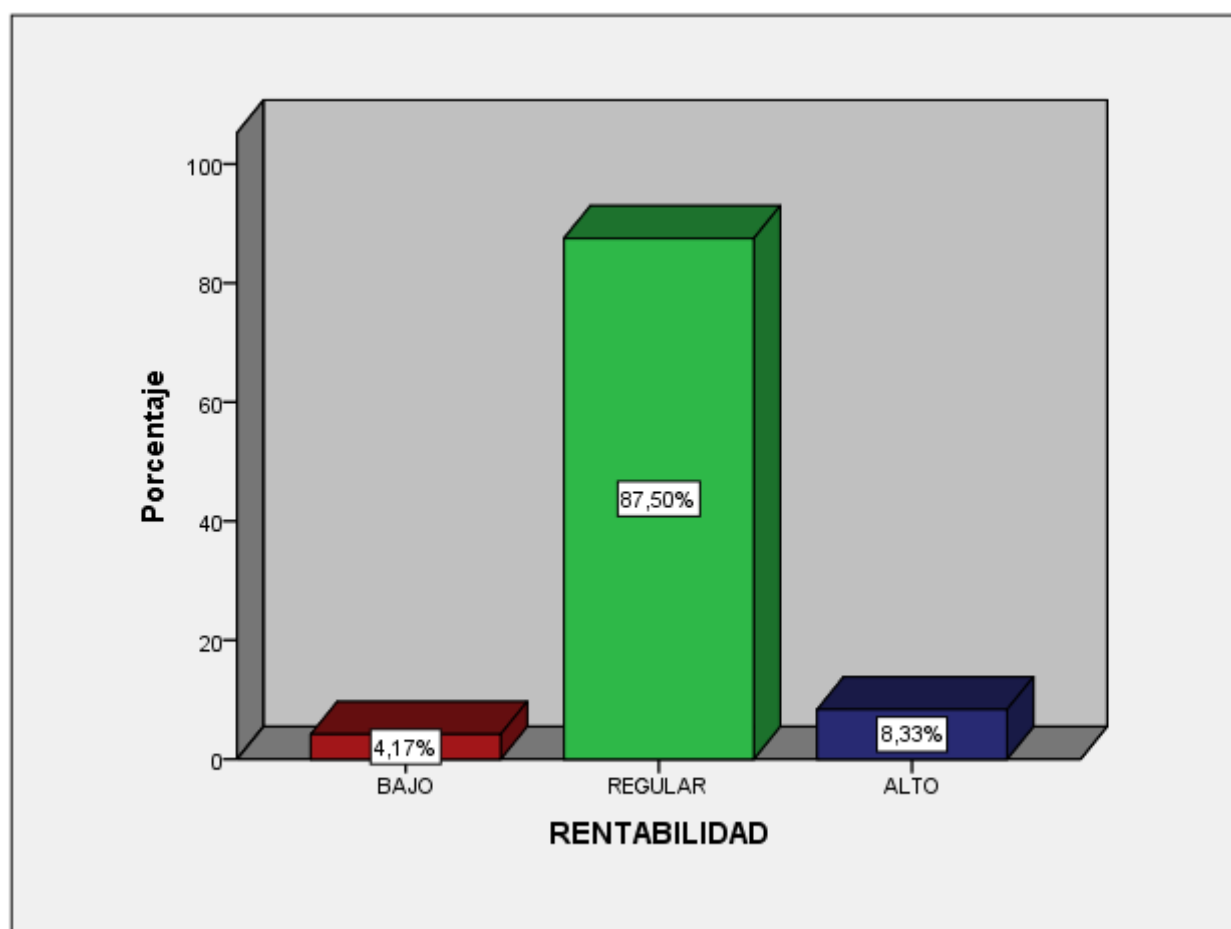
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	28	58,3
	REGULAR	18	37,5
	EFICIENTE	2	4,2
	Total	48	100,0

*Figura 4. Competitividad y productividad*

De la figura se puede observar que del total de encuestados, el 58.33 % respondió que la competitividad y productividad en su empresa es deficiente, el 37.50% respondió que es regular, y solo el 4.17% respondió que es alta.

**Tabla 22.***Rentabilidad*

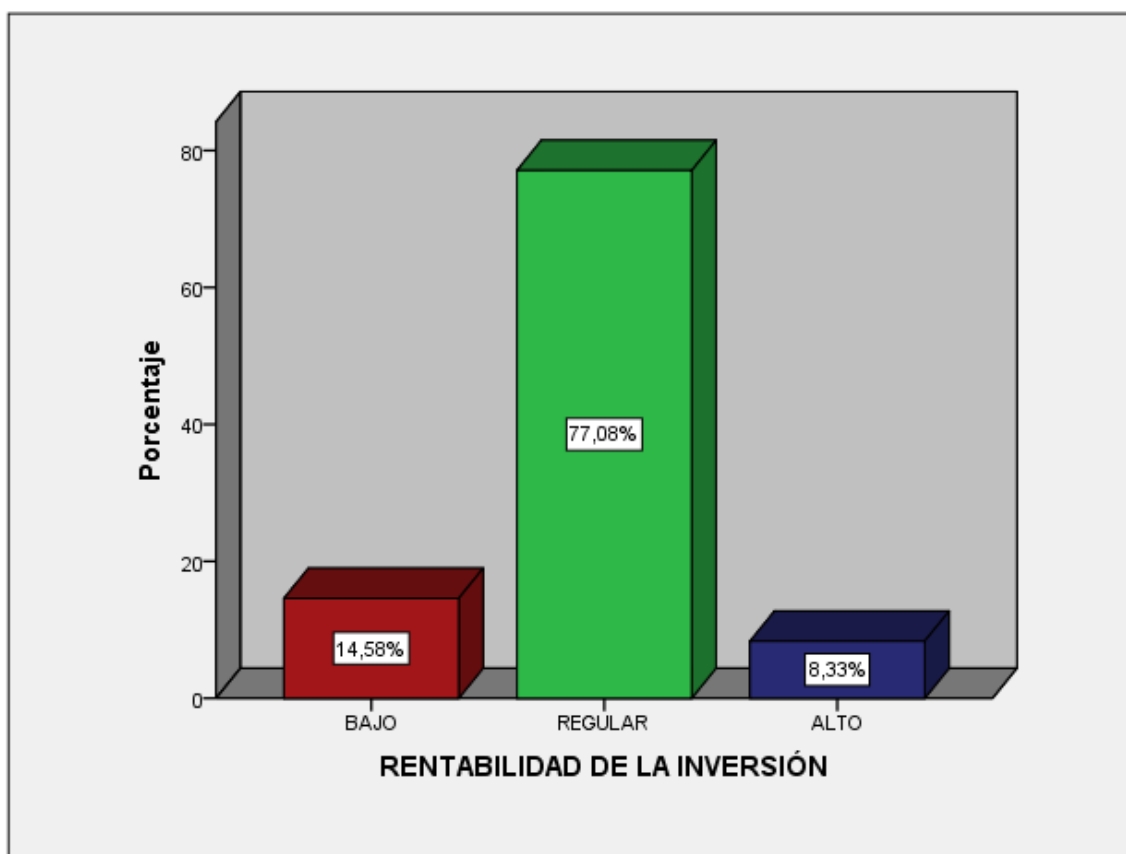
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	2	4,2
	REGULAR	42	87,5
	ALTO	4	8,3
	Total	48	100,0

Figura 5. *Rentabilidad*

De la figura se puede observar que del total de encuestados, el 87.50 % respondió que la rentabilidad es regular, el 8.33% respondió que es alta y es solo el 4.17% respondió que la rentabilidad es baja en su empresa.

**Tabla 23.***Rentabilidad de la inversión*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	7	14,6
	REGULAR	37	77,1
	ALTO	4	8,3
	Total	48	100,0

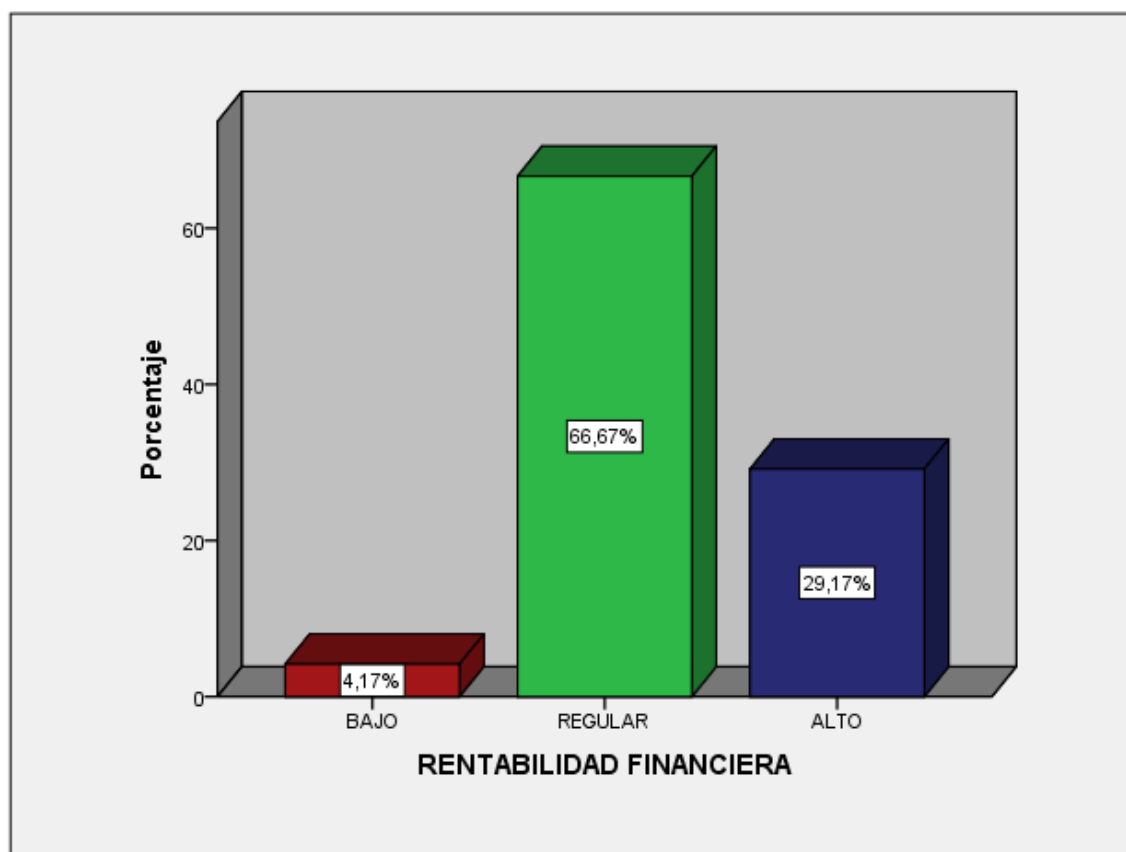
Figura 6. *Rentabilidad de la inversión*

De la figura se puede observar que del total de encuestados, el 77.08 % respondió que la rentabilidad de inversión es regular, el 14.58% respondió que es baja y es solo el 8.33% respondió que la rentabilidad de inversión es alta en su empresa.



**Tabla 24.***Rentabilidad financiera*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	2	4,2
	REGULAR	32	66,7
	ALTO	14	29,2
	Total	48	100,0

Figura 7. *Rentabilidad financiera*

De la figura se puede observar que del total de encuestados, el 66.67 % respondió que la rentabilidad financiera es regular, el 29.17% respondió que es alta y es solo el 4.17% respondió que es baja en su empresa.

## 3.2.2. Tablas cruzadas

**Tabla 25.**

Tabla cruzada CONTROL DE PROCESOS\*RENTABILIDAD

			RENTABILIDAD			Total
			BAJO	REGULAR	ALTO	
CONTROL DE PROCESOS	DEFICIENTE	Recuento	2	14	0	16
		% del total	4,2%	29,2%	0,0%	33,3%
	REGULAR	Recuento	0	28	2	30
		% del total	0,0%	58,3%	4,2%	62,5%
	EFICIENTE	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	4,2%	4,2%
Total	Recuento	2	42	4	48	
	% del total	4,2%	87,5%	8,3%	100,0%	

De la tabla se puede observar que el 62.5% menciona que el control de procesos es regular, el 33.3% menciona que es deficiente, y solo el 4.2% menciona que es eficiente, mientras que para la variable rentabilidad, el 87.5% menciona que regular, el 8.3% menciona que la rentabilidad es alta y solo el 4.2% menciona que la rentabilidad es baja.

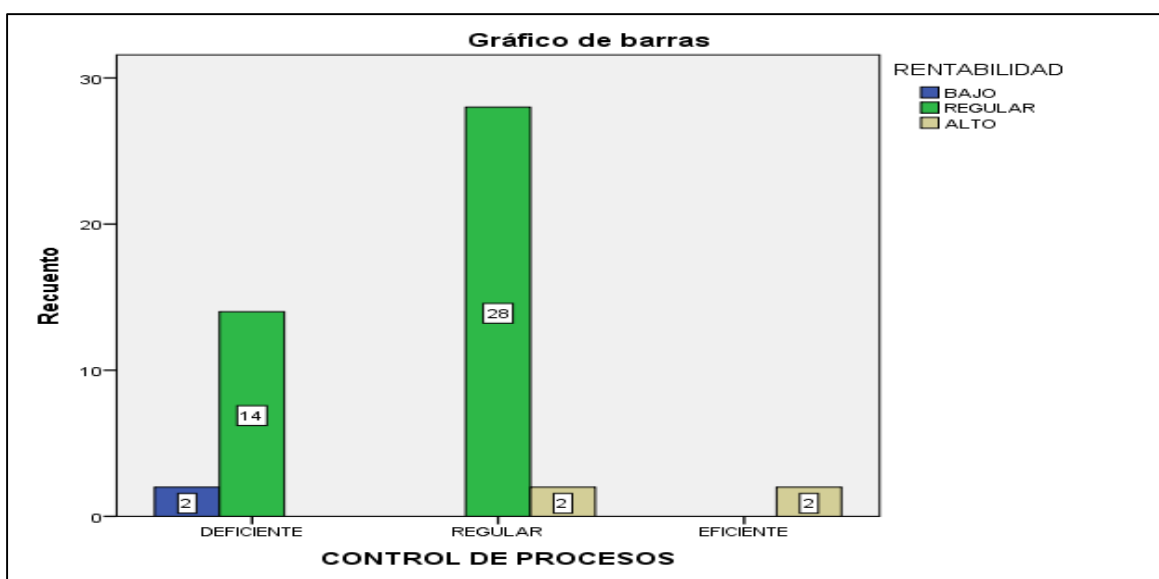


Figura 8. Control de procesos \* Rentabilidad

**Tabla 26.**

*Tabla cruzada CONTROL DE PROCESOS\*RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN*

			RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN			Total
			BAJO	REGULAR	ALTO	
CONTROL DE PROCESOS	DEFICIENTE	Recuento	5	11	0	16
		% del total	10,4%	22,9%	0,0%	33,3%
	REGULAR	Recuento	2	26	2	30
		% del total	4,2%	54,2%	4,2%	62,5%
	EFICIENTE	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	4,2%	4,2%
Total	Recuento	7	37	4	48	
	% del total	14,6%	77,1%	8,3%	100,0%	

De la tabla se puede observar que el 62.5% menciona que el control de procesos es regular, el 33.3% menciona que es deficiente, y solo el 4.2% menciona que es eficiente, mientras que para la variable rentabilidad, el 77.1% menciona que la rentabilidad de inversión es regular, el 14.6% menciona que la rentabilidad es baja y solo el 8.3% menciona que la rentabilidad es alta.

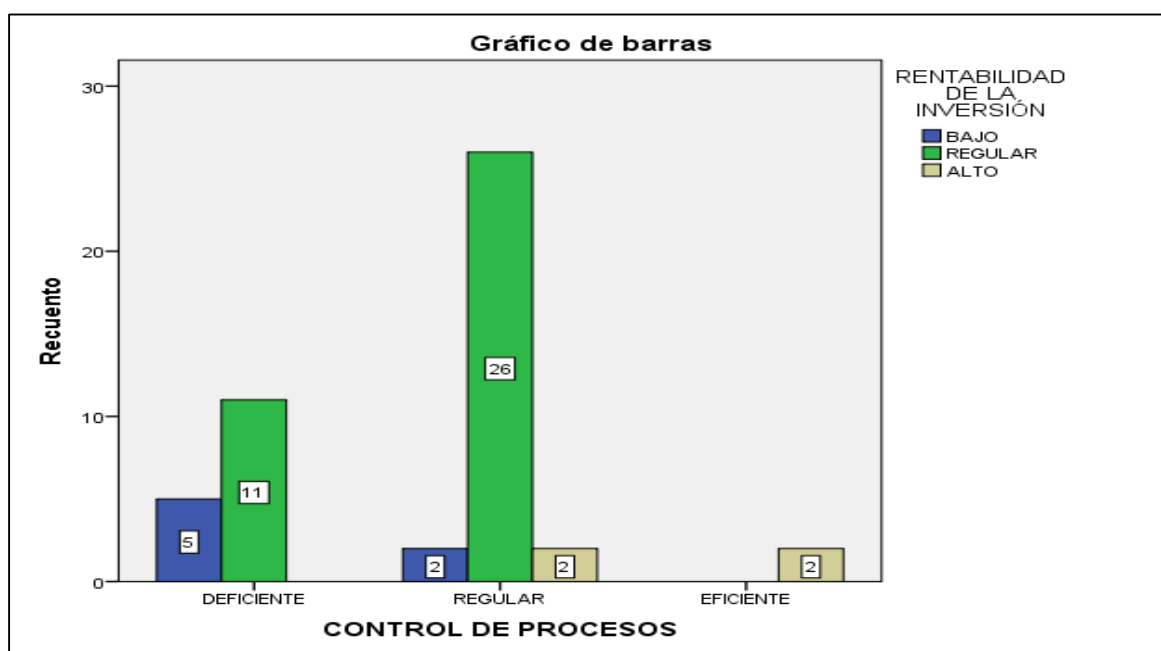


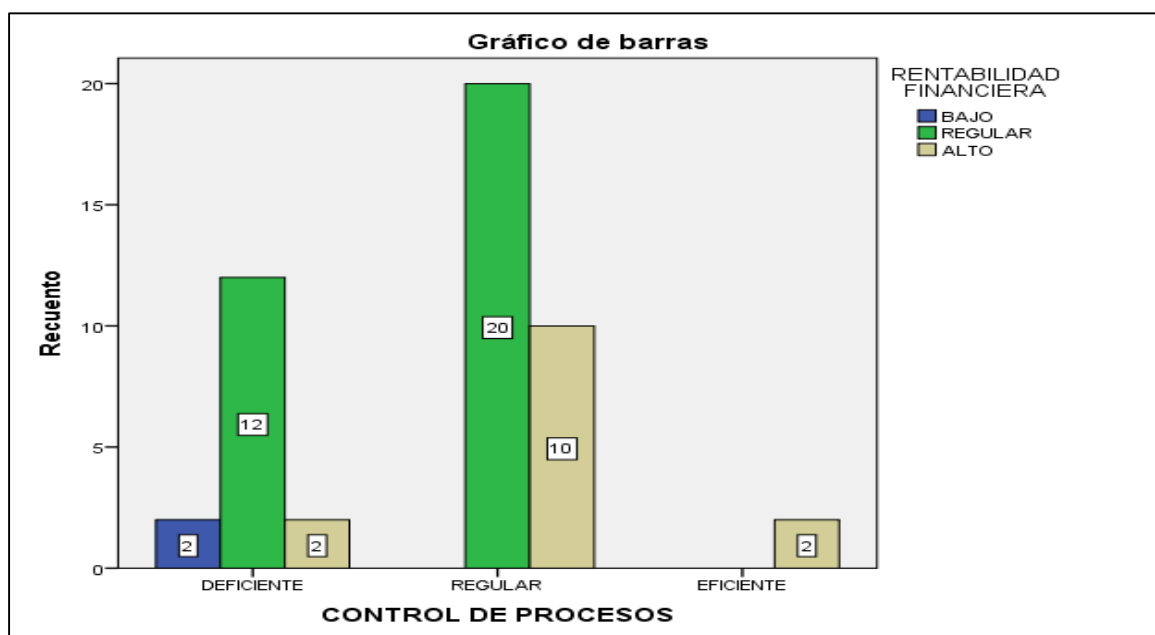
Figura 9. *Control de procesos \* Rentabilidad de la inversión*

**Tabla 27.**

*Tabla cruzada CONTROL DE PROCESOS\*RENTABILIDAD FINANCIERA*

			RENTABILIDAD FINANCIERA			Total
			BAJO	REGULAR	ALTO	
CONTROL DE PROCESOS	DEFICIENTE	Recuento	2	12	2	16
		% del total	4,2%	25,0%	4,2%	33,3%
	REGULAR	Recuento	0	20	10	30
		% del total	0,0%	41,7%	20,8%	62,5%
	EFICIENTE	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	4,2%	4,2%
Total		Recuento	2	32	14	48
		% del total	4,2%	66,7%	29,2%	100,0%

De la tabla se puede observar que el 62.5% menciona que el control de procesos es regular, el 33.3% menciona que es deficiente, y solo el 4.2% menciona que es eficiente, mientras que para la variable rentabilidad financiera, el 57.5% menciona que regular, el 8.3% menciona que la rentabilidad financiera es alta y solo el 4.2% menciona que la rentabilidad financiera es baja.

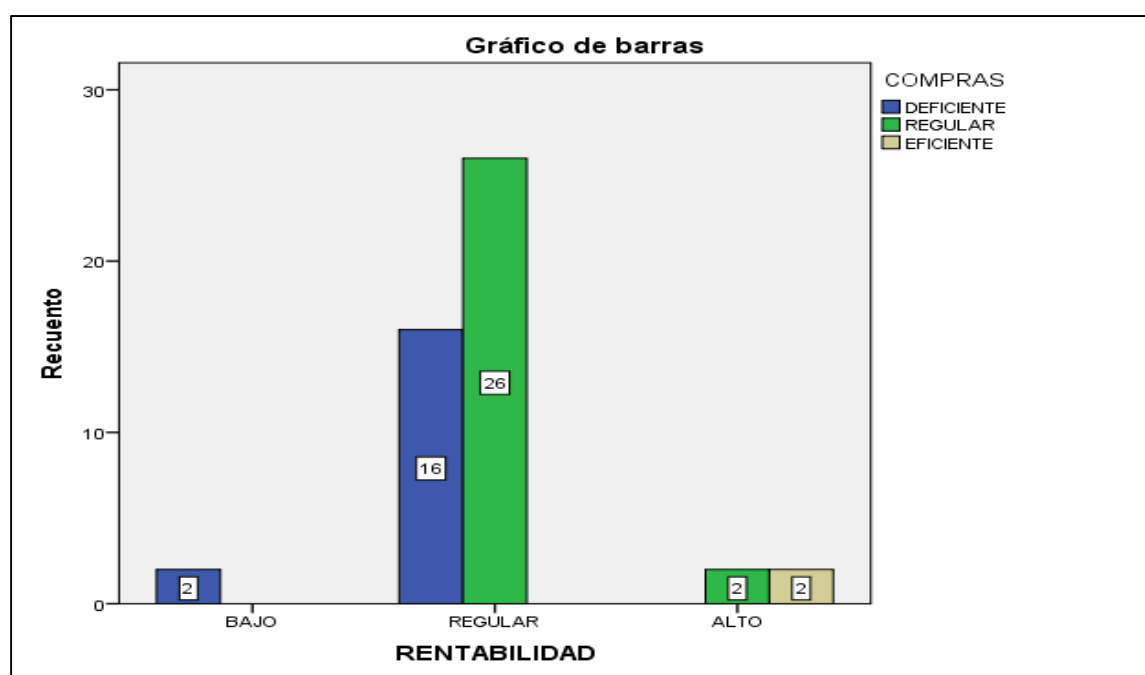


*Figura 10. Control de procesos \* Rentabilidad financiera*

**Tabla 28.***Tabla cruzada COMPRAS\*RENTABILIDAD*

			RENTABILIDAD			Total
			BAJO	REGULAR	ALTO	
COMPRAS	DEFICIENTE	Recuento	2	16	0	18
		% del total	4,2%	33,3%	0,0%	37,5%
	REGULAR	Recuento	0	26	2	28
		% del total	0,0%	54,2%	4,2%	58,3%
	EFICIENTE	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	4,2%	4,2%
Total	Recuento	2	42	4	48	
	% del total	4,2%	87,5%	8,3%	100,0%	

De la tabla se puede observar que el 37.5% menciona que las compras son deficientes, el 58.3% menciona que es regular, y solo el 4.2% menciona que es eficiente, mientras que para la variable rentabilidad, el 57.5% menciona que regular, el 8.3% menciona que la rentabilidad es alta y solo el 4.2% menciona que la rentabilidad es baja.

**Figura 11. Rentabilidad \* Compras**

### 3.3. Prueba de normalidad

Hipótesis de evaluación de la distribución de datos:

H0: Los datos de la muestra provienen de la distribución normal.

H1: Los datos de la muestra no provienen de la distribución normal.

Nivel de significancia = 0.05

*Estadístico de Prueba:*

Sig < 0.05, rechazar H0

Sig > 0.05, aceptar H0.

Dado que la muestra es menor a 50 personas, se mide la normalidad en base a Shapiro-Wilk tal como se detalla a continuación.

**Tabla 29.**

*Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Control de procesos	,710	48	,000
Compras	,721	48	,000
Competitividad y productividad	,696	48	,000
Rentabilidad	,483	48	,000
Rentabilidad de la inversión	,651	48	,000
Rentabilidad financiera	,694	48	,000

De la tabla, se tiene que dado los valores de Sig = 0.00 < 0.05, se rechaza H0, por ende se acepta que los datos de la muestra no provienen de una distribución normal, por lo que para la prueba de hipótesis se usará técnicas no paramétrica, aplicándose en este caso el coeficiente de Rho de Spearman.

### 3.4. Validación de Hipótesis

#### *Prueba de hipótesis general*

H1. El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

H0. El control de procesos no incide significativamente en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?

Nivel de significancia 0.05

Sig < 0.05, se rechaza H0

Sig > 0.05, se acepta H0

**Tabla 30.**

*Contrastación de la hipótesis general*

		Control de procesos	Rentabilidad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,465**
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	48	48
	Coeficiente de correlación	,465**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	48	48

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla, se puede observar que el sig = 0.001 < 0.05, por ende, existe evidencia estadística para rechazar la H0, y aceptar la H1, afirmando que existe relación significativa entre el control de procesos y la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017, además el Rho= 0.465, el cual nos indica que la relación es positiva moderada entre ambas variables.

### *Hipótesis específica 1*

H1. El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

H0. El control de procesos no incide significativamente en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

Nivel de significancia 0.05

Sig < 0.05, se rechaza H0

Sig > 0.05, se acepta H0

**Tabla 31.**

*Contrastación de la hipótesis específica 1*

		Control de procesos	Rentabilidad de la inversión
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,468**
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	48	48
	Coeficiente de correlación	,468**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	48	48

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla, se puede observar que el sig = 0.001 < 0.05, por ende, existe evidencia estadística para rechazar la H0, y aceptar la H1, afirmando que existe relación significativa entre el control de procesos de la rentabilidad de inversión en las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017, además el Rho= 0.468, el cual nos indica que la relación es positiva moderada entre ambas variables.



### *Hipótesis específica 2*

H1. El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

H0. El control de procesos no incide significativamente en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

Nivel de significancia 0.05

Sig < 0.05, se rechaza H0

Sig > 0.05, se acepta H0

**Tabla 32.**

*Contrastación de la hipótesis específica 2*

			<b>Control de procesos</b>	<b>Rentabilidad financiera</b>
Rho de Spearman	Control de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,385**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	48	48
	Rentabilidad financiera	Coeficiente de correlación	,385**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	48	48

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla, se puede observar que el sig = 0.007 < 0.05, por ende, existe evidencia estadística para rechazar la H0, y aceptar la H1, afirmando que existe relación significativa entre el control de procesos y la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017, además el Rho= 0.385, el cual nos indica que la relación es positiva moderada entre ambas variables.

### *Hipótesis específica 3*

H1. La rentabilidad incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

H0. La rentabilidad no incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

Nivel de significancia 0.05

Sig < 0.05, se rechaza H0

Sig > 0.05, se acepta H0

**Tabla 33.**

*Contrastación de la hipótesis específica 3*

		Rentabilidad	Compras
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,456**
	Rentabilidad Sig. (bilateral)	.	,001
	N	48	48
	Coeficiente de correlación	,456**	1,000
	Compras Sig. (bilateral)	,001	.
	N	48	48

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla, se puede observar que el sig = 0.001 < 0.05, por ende, existe evidencia estadística para rechazar la H0, y aceptar la H1, afirmando que existe relación significativa entre la rentabilidad y las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017, además el Rho= 0.456, el cual nos indica que la relación es positiva moderada entre ambas variables.

### 3.5. Medidas direccionales:

Tabla 34.

*Medidas direccionales de la variable control de procesos y rentabilidad*

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	CONTROL DE PROCESOS dependiente	,507
		RENTABILIDAD dependiente	,623

De la tabla se puede observar que el control de procesos incide en un 56% sobre la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

**Tabla 35.**

*Medidas direccionales de la variable control de procesos y la dimensión rentabilidad de inversión*

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	CONTROL DE PROCESOS dependiente	,520
		RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN dependiente	,559

De la tabla se puede observar que el control de procesos, incide en un 54% sobre la rentabilidad de la inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

**Tabla 36.**

*Medidas direccionales de la variable control de procesos y la dimensión rentabilidad financiera*

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	CONTROL DE PROCESOS dependiente	,417
		RENTABILIDAD FINANCIERA dependiente	,424

De la tabla se puede observar que el control de procesos, incide en un 42% sobre la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

**Tabla 37.**

*Medidas direccionales de la dimensión compras y la variable rentabilidad*

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	COMPRAS dependiente	,506
		RENTABILIDAD dependiente	,621

De la tabla se puede observar que las compras inciden en un 56% sobre la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

## **CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN**

### *Discusión de los resultados*

En relación a la validez interna de la investigación resulta pertinente señalar que el diseño y las técnicas de investigación seleccionados fueron los adecuados. En torno a los instrumentos elaborados para el recojo de la información, estos cumplieron con los criterios de validez y confiabilidad. Así por ejemplo la fiabilidad del instrumento de medición para de la variable control de procesos fue igual a 0,865 y la fiabilidad para la medición de la variable rentabilidad fue igual a 0,870.

En relación a la opinión de los encuestados con respecto a la variable control de procesos podemos señalar que, el 62.50 % respondió que el control de procesos en su empresa es regular, el 33.33% respondió que es deficiente, y solo el 4.17% respondió que es alta.

En relación a la opinión de los encuestados con respecto a la variable rentabilidad encontramos que, el 87.50 % respondió que la rentabilidad es regular, el 8.33% respondió que es alta y es solo el 4.17% respondió que la rentabilidad es baja en su empresa.

Del análisis de la relación existente entre las variables se observa que el 62.5% menciona que el control de procesos es regular, el 33.3% menciona que es deficiente, y solo el 4.2% menciona que es eficiente, mientras que para la variable rentabilidad, el 87.5% menciona que regular, el 8.3% menciona que la rentabilidad es alta y solo el 4.2% menciona que la rentabilidad es baja. Además se observa que existe una regularidad de ambas variables en un 58,3%

En relación al objetivo general busco determinar la incidencia de la variable control en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017, se observa que el control de procesos incide en un 56% sobre la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.

En este sentido se coincide con Hernández (2014). Quien detecto que la empresa tiene como principal fortaleza el alto interés y la capacitación con la que cuenta las personas encargadas de la adquisición de maquinaria de punta a fin de brindar un adecuado servicio a los clientes. Y como mayor debilidad se detectó la falta de conocimiento que se tiene respecto a planeación estratégica que trae como consecuencia una desorganización en la empresa y falencias en sus procesos.

En lo referente al primer objetivo específico que tuvo se encontró que el control de procesos incide en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017. Se sustenta dicha afirmación con la relación encontrada entre ambas variables, la cual es positiva moderada entre ambas variables. En este punto coincidimos con Ríos (2014), quien llego a las conclusiones las siguientes: Muchas empresas, no considera importante la gestión de procesos dentro de sus planes estratégicos, esto producto de su falta de conocimiento y creación de valor, afectando a la empresa en su rentabilidad. Lo antes mencionado, genero la necesidad de plantear recomendaciones como la de mejorar los procesos de control de calidad, ya sean de los proveedores, de la evaluación continua de riesgos, de la innovación tecnológica, ente otros.

Teniendo en cuenta el segundo objetivo específico se determinó que el control de procesos incide en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017. Sustentamos dicha afirmación con el el Rho encontrado que es igual a 0.385, lo cual nos indica que la relación es positiva moderada entre ambas variables. Del cual coincidimos con Del Carpio (2016) que concluye se plantearon 5 posibles propuestas en el área de producción a incrementar la venta, lo cual determino que se realizaría la implementación de la mejora de los procedimientos, la capacitación del personal necesario y llevar a cabo la propuesta de mejora en el proceso. Diagnosticaron la situación actual 4 de elementos problemas en el proceso productivo, determino que la empresa tiene una perdida en ventas actualmente, finalmente se brindara un mejor servicio al cliente y preocuparse por la búsqueda continua de nuevos mercados y clientes para tener volúmenes de ventas constantes.

Finalmente en relación al tercer objetivo específico se evidencio que la

rentabilidad incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017. Sustentamos dicha afirmación con el el Rho encontrado que es igual a 0.456, lo cual nos indica que la relación es positiva moderada entre ambas variables. Del cual coincidimos con Cueva (2016) quien llegó a la conclusión que existe relación entre la gestión de compra y rentabilidad de la empresa m&Word SAC, Lima en el año 2015, dado que En la actualidad las empresas deben estar preparadas para suministrar los bienes y servicios que demanda nuestra sociedad por lo que los colaboradores afirman que frecuentemente la gestión de compras forma parte de la gestión logística y es un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial que afirman muchas veces la rentabilidad que permitirá determinar si una empresa no es rentable o si es rentable. En donde también concluye que existe relación entre selección de proveedores y rentabilidad ya que son evidentes para cumplir con las necesidades de la empresa en la que los colaboradores afirman que algunas veces seleccionan a los proveedores pero a veces si se hacen la selección de proveedores y como también se dice que es un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial que afirman muchas veces la rentabilidad que permitirá determinar si una empresa no es rentable o si es rentable



## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES**

Dadas las evidencias encontradas en el estudio se concluye que el control de procesos incide significativamente en un 56 % en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017, Además, siendo el Rho encontrado igual a 0.465, se concluye, también, que la relación es positiva moderada entre ambas variables, con un  $\text{sig} = 0.001 < 0.05$ .

Se concluye que el control de procesos incide significativamente en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017. Apoyamos nuestra conclusión en el Rho encontrado igual a 0.468, se concluye, también, que la relación es positiva moderada entre ambas variables, con un  $\text{sig} = 0.001 < 0.05$ .

Las evidencias encontradas nos permiten confirmar que el control de procesos incide significativamente en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017. Apoyamos nuestra conclusión en el Rho encontrado igual a 0.385, lo que nos permite afirmar que la relación es positiva moderada entre ambas variables, con un  $\text{sig} = 0.001 < 0.05$ .

Finalmente se concluye que la rentabilidad incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017. Apoyamos nuestra conclusión en el Rho encontrado igual a 0.456, lo que nos permite afirmar que la relación es positiva moderada entre ambas variables, con un  $\text{sig} = 0.001 < 0.05$ .

## **CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES**

Se recomienda contar con un buen plan estratégico: basado en información relevante, procesos participativos, visión a medio y largo plazo, enfoque realista, flexibilidad, tecnología integrada al negocio, focalización y comprensión clara de los clientes y los competidores.

Por otra parte, se recomienda diseñar una estructura organizacional que ayude a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa. Cabe recalcar que la planificación de una estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía.

También es importante que las responsabilidades estén bien definidas. Cada persona que labora en la empresa debe de tener una descripción clara de sus funciones de trabajo y cada trabajo por ende, ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.

Se recomienda que la empresa periódicamente convoquen a reuniones en las cuales se aborden temas relacionados a mejoras en la planta, en la cual los principales participantes sean los operarios, pues son ellos quienes están en el día a día con el desarrollo de las actividades, quien mejor que ellos para que desde su experiencia puedan sugerir mejoras, las cuales ya tienen que ser evaluadas por la alta gerencia.

Para la ejecución de un estudio de mejora de proceso se recomienda obtener el apoyo de la alta dirección, es importante conocer los objetivos de la gerencia. Por ultimo para una buena competitividad en la empresa debemos evaluar de forma crítica las necesidades del personal, además de analizar si algunas funciones se puede externalizar a contratistas para poder enfocarnos en el negocio, también comunicar de manera abierta ya que de esta manera podremos conseguir el apoyo de los trabajadores, otro punto importante es invertir en tecnología novedosa para reducir costos, tiempo e incrementar la competitividad. Esto podrá ayudar a que la empresa trabaje más eficiente, mejore la satisfacción del cliente y ayude a mantenerse por delante de la competencia y por ultimo proteger el talento que ya dispone y buscar aquel que se muestre disponible.

## **CAPÍTULO VII:**

# **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Alvarado, L. D. (2013). Gestión. Obtenido de <http://www.gestion.com.do/index.php/enero-2009/225-distribucion-y-logistica-claves-en-la-rentabilidad>

BRUN Javier, Matemática financiera y estadística básica. Segunda edición. Barcelona España: Bresca S.L.2012, 160, p, IBSN: 978-84-96998-67-4

Clyde P. Stickney, Roman L. Weil, K. S. y J. F. (2013). Contabilidad financiera, una introducción a conceptos, métodos y usos. (Cengage Learning Argentina, Ed.) (Primera Ed). Argentina.

Cueva (2016) Gestión de compras y rentabilidad de la empresa M & Word S.AC Lima-2015. (Tesis para obtener el título profesional de: contador público). Lima: Universidad César Vallejo.

Del Carpio, N. (2016). Propuesta de mejora en el área de producción para incrementar las ventas de ladrillos de la ladrillería continental. S.A.C- Arequipa (Tesis de Ingeniero Industrial). Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.

Díaz, M (2013) Análisis contable con un enfoque empresarial. EUMED. ISBN: 978-84-15774-11-2

Escudero. J (2014) Gestión de compras. España: Paraninfo

Eslava, J. d. (2013). La Gestión de Control de la Empresa. Madrid: ESIC Editorial. Capítulo 2, 3.

Felez F, J., & Carballo, V. (2013). Control de gestión empresarial (Octava edición). España: ESIC Editorial.

GITMAN, L. & CHAD J, Z. (2012). Principios de Administración Financiera (Décimosegunda Edición ed.). México: Pearson Educación.

Gutierrez Pulido, H. (2013). Control Estadístico de Calidad. México: McGraw-Hill.

Hernández, M. (2014). Diseño de un modelo de gestión de procesos para una empresa de prestación de servicios automotrices. Caso talleres Faconza”. (Tesis para optar el Magister en Dirección de Empresas). Universidad Andina Simon Bolivar. Ecuador. Disponible en: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3879/1/T1409-MBA-Hernandez-Dise%C3%B1o.pdf>

MARSANO, J. (2013). El análisis financiero y su importancia en la gestión de empresas turísticas. Revista Económica Perú, 63.

Martinez,M. (2014). gestion de compras. Madrid: fundación confederal.

Núñez, D; Parra, M; Villegas, F. (2011). Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing (Tesis para título de Ingeniero Comercial). Universidad de Chile, Santiago, Chile.

Pooler.L (2013). gestión de compras. España: McGraw-Hill.

Quiroz, A. (2015) Implementación de la Gestión por Procesos de la Empresa Andino S.A.C. (Tesis de Ingeniero Industrial). Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.

Quiroz, S. & Gonza, A. (2016). Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el Minimarket “Sandrita” en la ciudad de Eten. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de empresas). Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. disponible en: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/793/1/TL\\_GonzaBerruAnia\\_QuirozAng elesSandra.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/793/1/TL_GonzaBerruAnia_QuirozAng elesSandra.pdf)

Rios, K. (2014) gestión de procesos y rentabilidad en las empresas de Courier en Lima Metropolitana, 2012-2013. (Tesis para optar el título profesional de Contador Público). Universidad San Martín de Porres, Lima: Perú. Disponible en:

[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1116/1/rios\\_sk.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1116/1/rios_sk.pdf)

ROBLES, C. (2012). Fundamentos de Administracion Financiera. México: Red Tercer Milenio S.C.



## **CAPÍTULO VIII: ANEXOS**

*Anexo N° 1. Matriz de consistencia.*

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b><u>GENERAL</u></b> ¿De qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?	<b><u>GENERAL</u></b> Determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?	<b><u>GENERAL</u></b> El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?	Control de procesos	Evaluación y selección de proveedores Clasificación y documentación Rendimiento de los proveedores Renovación o términos de contratos Eficiencia, Eficacia y efectividad Mejoramiento de la Productividad Capacidad de innovación y mejora Evaluación y medición de competitividad	<b>TIPO DE ESTUDIO</b> Por la finalidad es una investigación de tipo básica. Según el enfoque, está basada en un modelo cuantitativo. De nivel descriptivo explicativo. <b>DISEÑO DE ESTUDIO</b> Es no experimental ya que este se basa en la observación de los sucesos en su estado natural sin efectuarse manipulación ni alteración de las variables. <b>POBLACIÓN</b> La población está representada por _____ personas encargadas del área de contabilidad de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.
<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> ¿De qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> Determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad de inversión de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.			
<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> ¿De qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> Determinar de qué manera el control de procesos incide en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> El control de procesos incide significativamente en la rentabilidad financiera de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.	Rentabilidad	Retorno Sobre la Inversión Retornos sobre los Activos Margen Bruto y operacional Rotación del activo Fondos propios Utilidad neta Riesgo Financiero Toma de decisiones	<b>TIPO DE MUESTRA</b> Se utilizara el muestro probabilístico, de donde se extraerá de la población utilizando dicha fórmula. <b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b> Variable 1: control de procesos Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta Instrumento: El instrumento será el cuestionario de preguntas. Variable 2: rentabilidad Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta Instrumento: El instrumento será el cuestionario de preguntas.
<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> ¿De qué manera la rentabilidad incide en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017?	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> Determinar de qué manera la rentabilidad incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b> La rentabilidad incide significativamente en las compras de las empresas de curtiembre del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo 2017.			

*Anexo N° 2: Encuesta*

**Variable 1. Control de Procesos**

**Instrucciones:**

Marque con un "X" la alternativa correcta dentro del recuadro para responder a cada una de las interrogantes planteadas.

Le pedimos que sea honesto al marcar sus respuestas, debido a que las encuestas son anónimas y esta información servirá únicamente como soporte para la elaboración de la presente investigación y ayudará a generar una propuesta para mejorar la situación de la empresa en estudio.

La escala de marcación estará en base a lo siguiente:

- |                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| <b>(5) siempre</b>      | <b>(2) casi nunca</b> |
| <b>(6) casi siempre</b> | <b>(1) Nunca</b>      |
| <b>(3) a veces</b>      |                       |

<b>COMPRAS</b>						
<b>Evaluación y selección de proveedores</b>						
<b>1</b>	La empresa evalúa a sus proveedores comparando la calidad con el precio del producto.					
<b>2</b>	Se aplica criterios de selección de proveedores basados en evaluar la formalidad de sus ventas					
<b>Clasificación y documentación</b>						
<b>3</b>	Se cuenta con una base de datos que permita clasificar la documentación de los proveedores.					
<b>4</b>	Se lleva un control de proveedores en donde se clasifiquen de acuerdo a su rubro.					
<b>Rendimiento de los proveedores</b>						
<b>5</b>	La empresa mide el rendimiento de sus proveedores.					

6	Una forma de medir el rendimiento de los proveedores es evaluando su cumplimiento.					
<b>Renovación o términos de contratos</b>						
7	Se realizan procesos de evaluación a los proveedores para la renovación de contratos.					
8	La estructuración de precios es un aspecto que evalúa la empresa para tomar la decisión de renovar a un proveedor.					
<b>COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD</b>						
<b>Eficiencia, Eficacia y efectividad</b>						
9	La empresa cumple su labor con eficacia.					
10	Los recursos asignados al mercadeo se usan eficientemente.					
<b>Mejoramiento de la Productividad</b>						
11	La empresa motiva y estimula a sus trabajadores para obtener un rendimiento productivo constante.					
12	Se cuenta con equipos de trabajo en buenas condiciones que permitan mejorar la productividad en la empresa.					
<b>Capacidad de innovación y mejora</b>						
13	La empresa se encuentra en la capacidad de innovar para mejorar sus productos.					
14	La empresa capacita a su personal en aspectos de calidad impulsándolos hacia un mejoramiento continuo.					
<b>Evaluación y medición de competitividad</b>						
15	La empresa evalúa constantemente a la competencia.					
16	La empresa aplica el modelo de las cinco fuerzas de Porter para medir la competencia logrando así determinar la rentabilidad del sector.					

## Variable 2. Rentabilidad

### Instrucciones:

Marque con un “X” la alternativa correcta dentro del recuadro para responder a cada una de las interrogantes planteadas.

Le pedimos que sea honesto al marcar sus respuestas, debido a que las encuestas son anónimas y esta información servirá únicamente como soporte para la elaboración de la presente investigación y ayudará a generar una propuesta para mejorar la situación de la empresa en estudio.

La escala de marcación estará en base a lo siguiente:

- |  |  |
|--|--|
| <p>(5) <b>siempre</b></p> <p>(6) <b>casi siempre</b></p> <p>(3) <b>a veces</b></p> | <p>(2) <b>casi nunca</b></p> <p>(1) <b>Nunca</b></p> |
|--|--|

RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN		1	2	3	4	5
<b>Retorno Sobre la Inversión</b>						
<b>1</b>	La empresa mide cuánto dinero ingresa como consecuencia de las inversiones realizadas.					
<b>2</b>	La empresa aplica el retorno sobre la inversión a fin de conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio.					
<b>Retornos sobre los Activos</b>						
<b>3</b>	La empresa mide el retorno sobre los activos a fin de conocer cuánto dinero ingreso como consecuencia de su uso.					
<b>4</b>	La empresa genera buenos beneficios producto del retorno de sus activos,					
<b>Margen Bruto y operacional</b>						
<b>5</b>	La empresa aplica el indicador de margen bruto para determinar la rentabilidad de la empresa.					

6	La empresa aplica el margen operacional para medir la cantidad de ganancia operativa por cada unidad vendida.					
<b>Rotación del activo</b>						
7	Se mide la rotación de activos con el fin de conocer la eficacia de la empresa en la gestión de sus activos para generar ventas.					
8	La rotación de activos permite identificar falencias que le permitan implementar mejoras conducentes a maximizar la utilización de los recursos de la empresa.					
<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>						
<b>Fondos propios</b>						
9	La empresa cuenta con fondos propios provenientes del aporte de los socios.					
10	La empresa tiene una buena imagen frente a los bancos gracias al importe de fondos propios que maneja.					
<b>Utilidad neta</b>						
11	La empresa cuenta con utilidad neta.					
12	La utilidad neta se ve afectada por los impuestos.					
<b>Riesgo Financiero</b>						
13	La empresa lleva un control para evitar caer en riesgos financieros.					
14	La empresa tiene la capacidad de identificar los diferentes tipos de riesgo que puedan afectar sus resultados.					
<b>Toma de decisiones</b>						
15	Se encuentra capacitado para tomar decisiones de cualquier tipo.					
16	Para tomar decisiones se evalúan las posibles alternativas de solución.					

## Anexo N° 3: Validación de Instrumentos por expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

## I. DATOS GENERALES:

I.1. Apellidos y nombres del informante: Aguilar Gutierrez, Juan Carlos.  
 I.2. Especialidad del Validador: MS Contador  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: DTP UCV Lima Este  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: \_\_\_\_\_  
 I.5. Autor del instrumento: \_\_\_\_\_

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					✓
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					✓
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					✓
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					✓
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					✓
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					✓
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					✓
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					✓
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					✓
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					✓
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

## III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Es aplicable

## IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%

San Juan de Lurigancho, 06 de Noviembre del 2017.

Firma de experto informante

DNI:

09567956

Teléfono:

985625237





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

I.1. Apellidos y nombres del informante: Juan Carlos Aguilar Cuzcocondor  
 I.2. Especialidad del Validador: Mg. Cuzcocondor  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: DTP UCV Lima Este  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO  
 I.5. Autor del instrumento: KIKO INGRID MORA HUANAN

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					✓
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					✓
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					✓
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					✓
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					✓
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					✓
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					✓
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					✓
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					✓
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					✓
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Es aplicable

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%

San Juan de Lurigancho, 06 de noviembre del 2017.

Juan Carlos Aguilar Cuzcocondor  
 09567956  
 985025237





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dra. Sáenz Arenas Esther Rosa  
 I.2. Especialidad del Validador: Auditoría y Costo  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: Directora del Contabilidad  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor del instrumento: KILOK INGRETTA Acosta HUAMAN.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					X
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					X
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					X
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					X
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					X
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					X
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					X
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					X
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					X
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%

San Juan de Lurigancho, 06 de Nov. del 2017.

Firma de experto informante

DNI: 08150212

Teléfono: 94749013





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN****I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dra. Saenz Arenas Esther Rosa  
 I.2. Especialidad del Validador: Auditoria y Contas  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: Directora EP Contabilidades.  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor del instrumento: KIKO INGRID AWSTA PUMAN

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					X
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					X
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					X
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					X
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					X
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					X
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					X
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					X
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					X
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

95%

San Juan de Lurigancho, 06 de Nov del 2017.

Firma de experto informante

DNI: 08150222Teléfono: 942492013



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: SEMINARIO UNZUETA, RANDALL J.  
 I.2. Especialidad del Validador: DR. EN EDUCACIÓN  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: DTC - UCV  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO  
 I.5. Autor del instrumento: KIYOKO INGRIDTH AGOSTA HUAMAN

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					✓
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					✓
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					✓
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					✓
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					✓
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					✓
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					✓
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					✓
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					✓
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					✓
PROMEDIO DE VALORACIÓN						✓

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

85%

San Juan de Lurigancho, 22 de Nov del 2017.

Firma de experto informante

DNI: 43311504

Teléfono: 997175245





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: SEMINARIO UNZUETA, RANDALL J.  
 I.2. Especialidad del Validador: DR. EN EDUCACIÓN  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: DTC - UCV  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: \_\_\_\_\_  
 I.5. Autor del instrumento: \_\_\_\_\_

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					X
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					X
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					X
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables					X
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					X
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					X
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					X
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					X
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					X
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					X
PROMEDIO DE VALORACIÓN						X

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....  
 .....  
 .....

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%

San Juan de Lurigancho, 22 de NOV. del 2017.

Firma de experto informante

DNI: 43311504Teléfono: 997175245

*Anexo N° 4: Base de Datos*

CONTROL DE PROCESOS																RENTABILIDAD															
COMPRAS								COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD								RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN								RENTABILIDAD FINANCIERA							
P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16
2	1	1	1	1	2	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2
2	1	1	1	1	2	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2	3	2
2	1	2	2	1	3	1	3	3	2	1	1	3	1	1	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2
3	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	3	1	2	3	2	1	1	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	1	3	3	3
3	3	3	3	3	2	4	3	5	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3
3	1	2	2	3	3	1	4	3	3	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4
4	1	2	2	1	3	1	4	4	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	4	2	2	4	3	4	4	3	5	2	2	2	4
5	2	3	3	2	4	2	5	4	3	2	3	3	1	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	3	3	4
5	2	3	1	1	3	2	4	4	3	2	1	3	2	1	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	5	3	5	3	3	3	5
4	1	2	2	2	4	1	3	5	4	3	2	1	2	2	2	1	1	4	2	4	4	2	3	2	4	3	5	1	4	4	4
4	2	2	2	2	5	2	5	5	4	1	1	1	2	1	1	1	1	4	3	4	4	3	5	3	5	5	5	1	4	4	5
3	3	2	2	2	4	3	4	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	4	3	4	4	2	1	2	2	4
3	3	3	1	1	4	3	3	5	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	4	2	2	4	4	4	5	4	2	2	2	2	5
2	1	3	1	1	4	1	4	4	3	1	1	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4
3	1	2	2	2	3	1	5	5	3	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	5	2	4	5	2	3	3	3	4
3	2	1	1	2	3	2	5	4	3	2	1	2	1	1	1	4	2	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	3	3	5
4	1	2	2	2	3	1	3	5	4	3	2	2	1	2	1	2	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	2	2	4	4	4
4	1	1	1	1	4	1	4	4	4	1	1	2	2	1	3	2	2	4	1	4	4	1	4	3	4	4	3	2	4	4	4
4	2	1	1	1	3	2	5	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	4	2	4	4	4	2	5	4	5	5	4	1	4	5
2	1	2	2	2	3	1	4	5	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	3	2	2	3	4	3	3	4	4	1	2	5	3
2	2	2	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	3	3	2	4	2	2	4	5	4	4	5	4	3	2	5	4
3	3	1	3	3	4	3	4	4	3	3	1	2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	5	3
3	1	2	2	2	5	1	5	4	3	3	2	1	3	2	3	1	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	1	3	3	3
4	1	2	3	2	3	1	4	5	4	1	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	2	4	4	3
2	2	3	3	3	4	2	5	5	2	2	3	2	1	3	1	2	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	5	2	2	2	4
3	2	2	1	1	5	2	4	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
5	2	2	1	2	4	2	5	3	3	3	2	1	1	2	1	1	1	3	3	3	3	3	5	3	4	5	3	1	3	3	4
3	1	2	2	1	3	1	4	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	4	3	3	3	4	3	5	4	3	1	3	3	5
3	3	3	2	1	4	3	5	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	4	4	4	4	4	1	2	2	4
3	1	3	2	2	5	1	4	5	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	3	5	3	2	5	4	2	2	2	2
4	1	3	3	3	4	1	3	5	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	5	4	2	5	5	2	2	4	2
4	1	1	2	1	4	1	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	4	4	3	4	5	2	3	4	3
2	2	2	2	2	4	2	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	5	3	4	5	5	2	3	5	4
3	2	3	3	1	4	2	5	5	4	1	3	2	2	1	2	3	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
3	2	3	3	3	4	2	5	4	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	5

4	2	2	2	2	4	2	4	5	4	2	2	1	3	2	1	1	1	4	2	4	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	5	
4	4	2	2	1	5	4	4	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	5	3	4	5	4	4	4	4	4	
4	3	2	2	1	5	3	5	5	4	3	1	2	1	1	1	2	2	4	1	4	4	1	4	3	4	4	4	2	4	4	4	
3	3	3	1	1	5	3	5	4	3	3	1	2	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	2	3	3	4	
3	1	2	2	2	4	1	4	5	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4
3	3	2	2	2	5	3	5	4	2	1	2	3	1	1	1	3	3	2	1	2	2	1	4	3	5	3	3	3	2	3	5	
4	3	3	2	2	5	2	5	5	2	1	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	3	4	2	3	4
5	4	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	5	3	3	4	4	4	5	4	3	
4	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	4	4	
4	4	2	3	1	4	3	3	4	3	3	2	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	
5	4	2	3	2	5	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5